

# İŞLETME YÖNETİMİNDE GÜNCEL ÇALIŞMALAR

(Strateji, Örgütsel Davranış, Pazarlama ve Muhasebe)

## EDİTÖLER

Dr. Cafer Şafak EYEL  
Dr. Öğr. Üyesi Serkan GÜN

## YAZARLAR

Prof. Dr. Erdoğan GAVCAR  
Prof. Dr. Serpil ALTINIRMAK  
Doç. Dr. Şule YILDIZ  
Dr. Öğr. Üyesi Abdulhamit EŞ  
Dr. Öğr. Üyesi Ayhan BAYRAM  
Dr. Öğr. Üyesi Eda YILMAZ ALARÇİN  
Dr. Öğr. Üyesi Özge ÖNKAN  
Dr. Öğr. Üyesi Ramazan KURTOĞLU  
Dr. Öğr. Üyesi Zülküf ÇEVİK  
Dr. Öğr. Üyesi Yakup ASLAN  
Öğr. Gör. Dr. Mustafa BABADAĞ  
Dr. Tolga ORAL  
Arş. Gör. Yiğit Han GAZEL  
Aybüke CAN  
Cansu TOSUN GAVCAR  
Nurşide AYTUNÇ  
Şükran TAŞKESEN  
Yusuf BOZKURT



İKSAD  
Publishing House

# İŞLETME YÖNETİMİNDE GÜNCEL ÇALIŞMALAR

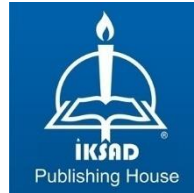
(Strateji, Örgütsel Davranış, Pazarlama ve Muhasebe)

## EDİTÖLER

Dr. Cafer Şafak EYEL  
Dr. Öğr. Üyesi Serkan GÜN

## YAZARLAR

Prof. Dr. Erdoğan GAVCAR  
Prof. Dr. Serpil ALTINIRMAK  
Doç. Dr. Şule YILDIZ  
Dr. Öğr. Üyesi Abdulhamit EŞ  
Dr. Öğr. Üyesi Ayhan BAYRAM  
Dr. Öğr. Üyesi Eda YILMAZ ALARÇİN  
Dr. Öğr. Üyesi Özge ÖNKAN  
Dr. Öğr. Üyesi Ramazan KURTOĞLU  
Dr. Öğr. Üyesi Zülküf ÇEVİK  
Dr. Öğr. Üyesi Yakup ASLAN  
Öğr. Gör. Dr. Mustafa BABADAĞ  
Dr. Tolga ORAL  
Arş. Gör. Yiğit Han GAZEL  
Aybüke CAN  
Cansu TOSUN GAVCAR  
Nurşide AYTUNÇ  
Şükran TAŞKESEN  
Yusuf BOZKURT



Copyright © 2020 by iksad publishing house  
All rights reserved. No part of this publication may be reproduced,  
distributed or transmitted in any form or by  
any means, including photocopying, recording or other electronic or  
mechanical methods, without the prior written permission of the  
publisher, except in the case of  
brief quotations embodied in critical reviews and certain other  
noncommercial uses permitted by copyright law. Institution of  
Economic Development and Social  
Researches Publications®  
(The Licence Number of Publicator: 2014/31220)  
TURKEY TR: +90 342 606 06 75  
USA: +1 631 685 0 853  
E mail: iksadyayinevi@gmail.com  
www.iksadyayinevi.com

It is responsibility of the author to abide by the publishing ethics rules.  
Iksad Publications – 2020©

**ISBN: 978-625-7279-99-4**  
Cover Design: İbrahim KAYA  
December / 2020  
Ankara / Turkey  
Size = 16 x 24 cm

## İÇİNDEKİLER

### EDİTÖRDEN ÖNSÖZ

*Dr. Cafer Şafak EYEL*

*Dr. Öğr. Üyesi Serkan GÜN*.....1

### BÖLÜM 1

#### ÇATIŞMA YÖNETİMİ

*Dr. Öğr. Üyesi Ayhan BAYRAM* .....3

### BÖLÜM 2

#### ENTROPİ TEMELLİ COMPROMİSE PROGRAMMING VE MAUT YÖNTEMLERİYLE DOKTORA ÖĞRENCİ SEÇİMİ

*Dr. Öğr. Üyesi Abdulhamit EŞ*

*Şükran TAŞKESEN* .....19

### BÖLÜM 3

#### BİREYE VE ÖRGÜTE YÖNELİK VATANDAŞLIK DAVRANIŞINA ETİK İKLİM ALGISININ VE DUYGUSAL BAĞLILIĞIN ETKİSİ: ARACI MODEL İLE BİR DEĞERLENDİRME

*Öğr. Gör. Dr. Mustafa BABADAĞ*

*Aybüke CAN* .....53

### BÖLÜM 4

#### FAİZ DIŞI GELİRLERİN TÜRKİYE'DE FAALİYET GÖSTEREN TİCARİ BANKALARIN PERFORMANSLARINA OLAN ETKİSİ

*Arş. Gör. Yiğit Han GAZEL*

*Prof. Dr. Serpil ALTINIRMAK* .....79

## **BÖLÜM 5**

### **MAKİNE ÖĞRENMESİNİN PAZARLAMA ALANINDA KULLANILMASI**

*Dr. Öğr. Üyesi Ramazan KURTOĞLU*  
*Yusuf BOZKURT* .....115

## **BÖLÜM 6**

### **DAVRANIŞSAL MUHASEBE GELİŞMELERİ KAPSAMINDA: NÖRO MUHASEBE**

*Doç. Dr. Şule YILDIZ*  
*Dr. Öğr. Üyesi Zülküf ÇEVİK* .....151

## **BÖLÜM 7**

### **SAĞLIK İŞLETMELERİNDE BEKLEME ORTAMLARI**

*Dr. Öğr. Üyesi Eda YILMAZ ALARÇİN* .....185

## **BÖLÜM 8**

### **SAĞLIK ÇALIŞANLARININ İŞYERİ MEMNUNİYETLERİNİN İSTATİSTİKİ YÖNTEMLERLE ARAŞTIRILMASI**

*Prof. Dr. Erdoğan GAVCAR*  
*Cansu TOSUN GAVCAR* .....217

## **BÖLÜM 9**

### **TÜRKİYE’DE MUHASEBE ALANINDA YAYIMLANMIŞ TEZLERİN BİBLİYOMETRİK ANALİZİ**

*Dr. Tolga ORAL*  
*Nurşide AYTUNÇ* .....237

## **BÖLÜM 10**

### **TÜRKİYE’DE E-DEFTER UYGULAMALARI**

*Dr. Öğr. Üyesi Yakup ASLAN .....257*

## **BÖLÜM 11**

### **GELİR VERGİSİNDE MÜKELLEFİYET ÖLÇÜTLERİNİN VERGİLEME İLKELERİNDEN GENELLİK VE ADALET İLKELERİ KAPSAMINDA DEĞERLENDİRİLMESİ**

*Dr. Öğr. Üyesi Özge ÖNKAN.....275*



## ÖNSÖZ

İşletmeler bir ülkenin ekonomisinin can damarıdır. Bu nedenle, bir ülkede faaliyet gösteren işletmelerin etkili ve verimli bir şekilde işleyebilmesi hususunda, piyasada sürekli olarak yaşanan değişimleri takip etmeleri gereklidir. Özellikle günümüzün pandemi koşulları altında, işletmelerin karar verme, örgütsel davranış, pazarlama, strateji geliştirme, muhasebe yönetimi gibi yönetsel fonksiyonlarını gözden geçirerek en etkin modellemeleri kullanmaları gerektiği hususu ortaya çıkmaktadır.

Bu kitap çerçevesinde etkin karar verme, örgütsel davranış, performans, pazarlama, muhasebe ve finans gibi işletme yönetiminin en önemli işlevleri hakkında yapılan çeşitli bilimsel araştırmalara yer verilmiş olup, böylece alana katkıda bulunulması amaçlanmıştır. Eser kapsamında birbirinden özel 11 bilimsel çalışmaya yer verilmiştir. Kitaba dahil edilmiş olan çalışmaların konularından ötürü eserin ismi “*İşletme Yönetiminde Güncel Çalışmalar (Strateji, Örgütsel Davranış, Pazarlama ve Muhasebe)*” olarak kararlaştırılmıştır. Eser, işletme yönetimi alanında yararlanılabilecek önemli bir çalışma özelliği taşımaktadır. Büyük bir özveri ve çaba ile hazırlanmış olan bu kitabın hem yazarlarına hem kitap editörlerine hem İKSAD Yayınevi ailesine hem de okuyuculara hayırlı olmasını temenni ederiz.

Dr. Cafer Şafak EYEL  
Dr. Öğr. Üyesi Serkan GÜN





**BÖLÜM 1**  
**ÇATIŞMA YÖNETİMİ**  
Dr. Öğretim Üyesi Ayhan BAYRAM<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Giresun Üniversitesi, Görele Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu, Lojistik Yönetimi Bölümü, Giresun, Türkiye. ayhan\_bayram1987@hotmail.com. Orcid: 0000-0003-0640-8106



## GİRİŞ

Çatışma iki veya daha fazla kişi ya da grup arasında çeşitli nedenlerden dolayı ortaya çıkan anlaşmazlıklar olarak tanımlanmaktadır. Literatürde yer alan zıtlama, uyumsuzluk, anlaşmazlık ve birbirine ters düşme kavramları çatışmanın temel öğeleridir. Bu öğelerin yer aldığı bir ortamda taraflar kendi çıkarları ve kendi görüşlerinin hâkim olmasını istemektedirler (Koçel, 2011). Çatışma yönetimi; çatışmanın, örgütü oluşturan kişilerin rol, statü, yetki ve sorumluluklarının yönetim tarafından kontrollü olarak belirli bir amaç için oluşturulmuş olan yapının verimliliğine katkı sağlayacak şekilde değerlendirilmesidir (Türkel, 2000). Çatışmanın yönetilmesi kavramı, modern yönetimde kullanılan bir anlayıştır. Çatışmalara olan bakış açısı genel hatlarıyla yönetim yaklaşımlarından etkilenir. Geleneksel yönetim yaklaşımını savunanlar çatışmayı işletmeler için tehlikeli, zararlı bir kavram olarak gördükleri için çatışmadan kaçınılması gerektiğini savunmaktadırlar. Modern yaklaşım ise çatışmayı kaçınılmaz ve olağan bir kavram olarak kabullenmektedir. Bu yaklaşımdan yola çıkılarak çatışmayı çözmek ya da ortadan kaldırmak değil de yönetmek kavramı kullanılır (Genç 2012).

Çatışmanın ortadan kaldırılmasının örgütte durgunluğa ve verim düşüklüğüne sebep olacağı; çok fazla hissedilen ve uzun süren bir çatışma ortamının ise belirsizliğe ve çatışan tarafların yıpranmasına sebep olacaktır. Bu nedenle çatışmanın yönetilmesi kapsamında çatışma düzeyi ve yoğunluğu da dikkat edilmesi gereken önemli kavramlar olarak karşımıza çıkmaktadır (Şanlıöz, 2019).

## 1. ÇATIŞMA VE ÇATIŞMA YÖNETİMİ KAVRAMI

Çatışma, ülkelerin uluslararası ilişkilerinden en küçük organizasyonlara kadar birçok noktada karşılaşılan bir durumdur. Çatışmaları açık ve etkin bir şekilde değerlendirmek, yöneticilerin en zor işleri arasında yer almaktadır. İşle ilgili faaliyetler yerine kişisel ilişkilere odaklanan ya da uygun şekilde yönetilmeyen çatışmalar, organizasyon üyelerinin motivasyonuna ve verimliliğine de olumsuz etki etmektedir (Daft, 2008). Bir organizasyon içerisinde meydana gelebilecek çatışmalarla ilgili olarak birbirinden farklı birçok yaklaşım vardır. Klasik yönetime göre, çatışma arzu edilmeyen ve istenmeyen bir olaydır. Mümkün olduğunca çatışmadan kaçınılmalı ve meydana geldiği andan itibaren çözümlenerek ortadan kaldırılmalıdır. Bu tutum, klasik düşünce içinde; Frederick Taylor'un öncülüğündeki bilimsel yönetim anlayışında, Henri Fayol'un öncülüğündeki yönetim teorisinde ve Max Weber'in bürokrasi teorisinde kısmen yer almaktadır. Örgütsel etkinliğe yönelik bu anlayış, yöntemlerin, görevlerin, kuralların ve yetki ilişkilerinin net olarak belirtilmesini ve rasyonel bir örgüt yapısının oluşturulmasını hedefler. Bu şekilde tüm çatışmaların ve ortaya çıkardığı problemlerin çözüleceği öngörülmektedir. Neoklasik yaklaşıma göre çatışma, örgütler için istenmeyen bir durumdur. Örgütün ahengini ve düzenini bozmakta, karışıklık yaratmaktadır; ortaya çıktığında hemen ortadan kaldırılması için önlemler alınmalıdır (Ertürk, 2013).

Çatışma yönetimi, çatışmanın belirlenmesi, yoğunluğun belirlenmesi, etkilerin değerlendirilmesi ve uygun müdahale teknikleridir. Organi-

zasyonun verimliliğini artırmak ve yaratıcı görüşler elde etmek için çatışma yönetimi yapılmaktadır. Çatışma yönetiminde, çatışma bir problem olarak görülmemekte, fikir ve bilgi farklılıklarına dayanan bir problem çözümü olarak kabul edilmektedir. Çatışmanın yönetilmesi, kurumun etkinliğini azaltırken, yönetme gücünü de artırır. Yöneticiler çatışmayı göz ardı etmemelidir. Çatışmanın yararlı tarafını düşünmek önemlidir. Örgüt içinde güven, sadakat ve motivasyon gibi unsurların varlığı çatışmanın doğru bir şekilde çözülmesine yol açmaktadır. Çatışmaları çözmek için; çatışmayı tanımlama, kaynağa inme, çözüm seçeneklerini belirleme ve çözümlerden birini uygulayarak sonucu değerlendirme gibi aşamalar vardır (Çolak, 2007).

## 2. ÇATIŞMA TÜRLERİ

Türleri açısından çatışmalar, çatışmanın fonksiyonlarına göre, çatışmanın ortaya çıkış şekline göre, çatışmanın tarafları açısından ve çatışmanın organizasyon içindeki yerine göre olmak üzere dört boyut altında sınıflandırılmıştır.

### 2.1. Çatışmanın Fonksiyonlarına Göre

Fonksiyonlarına göre çatışmalar, fonksiyonel çatışma ve fonksiyonel olmayan çatışma olmak üzere iki boyut altında sınıflandırılmıştır.

- a) **Fonksiyonel Çatışma:** Örgütün performansını artırarak, amaçlarına ulaşmasına yardımcı olan çatışmalar fonksiyonel (işlevsel) olarak adlandırılır. Bazen fonksiyonel çatışmalar, örgütte bulunan sorunların varlığını ortaya çıkararak,

yöneticilerin bu sorunları öğrenmesine ve çözüm üretmesi sürecine katkı sağlar. Ayrıca örgüt mensuplarının yaratıcılığının gelişimine de katkıda bulunur (Koçel, 2005).

**b) Fonksiyonel Olmayan Çatışma:** Örgüte bir katkısı olmayan ve yıkıcı bir etkisi olan çatışmalardır. Genellikle iletişim eksikliği ve belirsizlikten kaynaklanan bu tür çatışmalar; örgütsel motivasyonu düşürür, verimliliği azaltır, ilişkilerin ve grup birliğinin de aksamasına neden olur (Sökmen, 2014).

## 2.2. Çatışmanın Ortaya Çıkış Şekline Göre

Ortaya çıkış şekline göre çatışmalar, potansiyel çatışma, algılanan çatışma, hissedilen çatışma ve açık çatışma olmak üzere dört boyut altında sınıflandırılmıştır.

**a) Potansiyel Çatışma:** Potansiyel çatışma, örgüt içinde bulunan gruplar, amaç farklılıkları, yetersiz kaynaklar gibi çatışma çıkmasına uygun ortam oluşturabilecek durumları ifade etmektedir (Koçel, 2015).

**b) Algılanan Çatışma:** Birey ya da grup tarafından çatışmayı arttıran unsurların belirlenmesi ve farkındalığın olması durumlarında ortaya çıkmaktadır. Bu durumda çatışmaya taraf olan bireyler çatışmanın nedenlerini açıklayamazlar da çatışmanın var olduğunu farkındadırlar. Bu farkındalıktan dolayı çalışanlar arasında gerilim başlar ve bu da çatışmaya yol açar (Aksoy ve Kaplan, 2005).

- c) **Hissedilen Çatışma:** Hissedilen çatışma, tarafların çatışma içerisinde yaşanan olaylara ilişkin ne hissettikleriyle ilgilidir. Endişe, kızgınlık ve gerilim hissedilen çatışmanın göstergeleri olarak ortaya çıkmaktadır (Seval, 2006).
- ç) **Açık Çatışma:** Çatışma halindeki tarafların karşılıklı tartışmaya girdiği ve bunu fiilen gösterdiği; birbirine ağır sözler sarf etme, kötü bir üslup kullanma, belirli bilgileri karşı taraftan gizleme, bazı verileri karşı tarafa iletmeme ve hatta uç noktalarda kaba kuvvet kullanma boyutunda olma vb. şekillerde ortaya çıkabilen davranışlar bütünüdür (Çetinel, 2019).

### 2.3. Çatışmanın Tarafları Açısından

Tarafları açısından çatışmalar, kişinin kendi içindeki çatışmalar, kişilerarası çatışmalar, kişiler ile gruplar arası çatışmalar, gruplar arası çatışmalar ve örgütler arası çatışmalar olmak üzere beş boyut altında sınıflandırılmıştır.

- a) **Kişinin Kendi İçindeki Çatışmalar:** Kişinin kendi içindeki çatışma, bireyin beklentilerinin ne olduğundan ve kendisinden ne beklediğinden emin olamadığı ya da karşılayabileceğinden daha fazla yük verildiğini düşünmesi durumunda kendisini baskı altında hissetmesi sonucunda yaşadığı çatışma türüdür (Koçel, 2015).
- b) **Kişilerarası Çatışmalar:** Kişilerarası çatışma, iki veya daha fazla kişinin çatışma içinde olduğu bir durumdur. Bu tür çatışmalarda bireyler aynı hiyerarşik düzeyde veya farklı hiyerarşik seviyelerde



olabilir. Bu tür bir çatışmanın en önemli sebeplerinden biri, kişilerin hedefleri, izledikleri yöntemler, sahip oldukları bilgiler ve değer yargılarının birbirinden farklı olmasıdır (Koçel, 2011).

**c) Kişiler ile Gruplar Arası Çatışmalar:** Kişilerin, grup üyeleri tarafından belirli normları kabul etmeye zorlandığı takdirde bu tür çatışmalar meydana gelmektedir. Grup üyelerinin sahip olduğu ve paylaştığı kalıplaşmış değerler, normlar ve bağlı oldukları inançlar dışında hareket eden kişiler grubun baskıcı yapısıyla karşılaşacak ve bundan ötürü çatışma doğacaktır (Çetinel, 2019). Bu çatışma kişiler ve gruplar arası çatışma olarak ifade edilir.

**ç) Gruplar Arası Çatışmalar:** Bir grupta ön planda yer alan üyelerin kendi grubunun hedeflerine ulaşmasının diğer gruplarca engellenebileceğini fark etmesi sonucunda gruplar arasında görülen davranış biçimidir (Daft, 2008).

**d) Örgütler Arası Çatışmalar:** Aynı ekonomik sistem içerisinde ve açık sistem anlayışına da hâkim olan çeşitli örgütler birbirleri ile çatışma içerisinde olabilmektedir. Bu duruma, üreten örgütler ile bayilerin arasında meydana gelen çatışmalar, örgütler ile sendikalar arasındaki çatışmalar ve rakip örgütlerin aralarında var olan çatışmalar örnek verilebilir (Koçel, 2005).

#### **2.4. Çatışmanın Organizasyon İçindeki Yerine Göre**

Organizasyon içindeki yerine göre çatışmalar, dikey çatışma, yatay çatışma ve komuta-kurmay çatışması olmak üzere üç boyut altında sınıflandırılmıştır.

- a) **Dikey Çatışma:** Organizasyonda hiyerarşik olarak farklı düzeylerde görev yapan çalışanlar arasında genellikle güç üstünlüğü sağlayabilmek için ortaya çıkan çatışmalardır. Üstlerin astlar üzerindeki kontrol etkileri ve astların bu etkiye karşı gösterdikleri direnç, dikey çatışmaların ortaya çıkma nedenleri arasındadır (Sökmen, 2014).
- b) **Yatay Çatışma:** Hiyerarşik yapı içerisinde eşit seviyeyi paylaşan bireylerin ya da birimlerin arasında ortaya çıkabilen çatışmayı ifade etmektedir. Çoğunlukla aynı hiyerarşik düzeyde bulunan bireyler ve birimler arasında var olan rekabetin doğru yönetilememesiyle yıkıcı bir çatışma ortamı ortaya çıkmaktadır. Ancak bu çatışma türü doğru yönetildiğinde dinamik bir örgüt yapısının oluşması mümkün olabilmektedir (Şenkal, 2019).
- c) **Komuta-Kurmay Çatışması:** Örgütte görev yapan kurmay çalışanlar ile komuta kademesindeki çalışanlar arasında ortaya çıkan çatışmayı ifade etmektedir. Ağırlıklı olarak yetki alanlarının iyi belirlenmediği durumlarda ortaya çıkmaktadır. Bazı durumlarda kurmay çalışanlar geliştirdikleri önerilerin uygulamaya geçirilmesi amacıyla komuta pozisyonundaki çalışanlara düşüncelerini zorla kabul ettirmek için uğraşmakta ve bu durum da çatışmaya sebep olmaktadır (Şenkal, 2019).

### 3. ÇATIŞMA SÜRECİ

Rahim (1985) çatışmanın oluşum sürecinin beş aşamadan oluştuğunu ve bu aşamaların durum, davranışsal değişim, yapısal düzen, karar ve sonuçtan oluştuğunu belirtmiştir.

- a) **Durum:** Çatışma durumu oluşmadan önce ki kişiler ya da grupların içinde bulunduğu mevcut durumu belirtmektedir. Durum demografik, davranışsal ve yapısal olmak üzere üç boyutta sınıflandırılmıştır. Kapsamlı bir durum aşamasında çeşitli ölçümlerle bu ölçümler sonucunda elde edilen bilgilerin bazı ilişki analizlerinin yapılması gerekmektedir (Rahim, 2002).
- b) **Davranışsal Değişimler:** Çatışma başladıktan sonra kişiler ya da gruplar hedeflerine ulaşma sürecinde bir sorunla karşılaştığında savunma mekanizmaları geliştirirler. Savunma mekanizmasında yer alan, geri çekilme, saldırganlık, direnme ya da uzlaşma gibi davranışlar tarafların bakış açısı ya da anlayış durumuna göre farklılık göstermektedir.
- c) **Yapısal Düzen:** Çatışan tarafların ilişkilerinin daha katı hale gelerek, tarafların davranışlarının kurallara bağlı olduğu ve birbirleriyle ilişkilerinde yazılı iletişim kanallarının kullanıldığı aşamadır. Taraflar birbirlerine karşı unvanları ile hitap ederek, resmi olarak iletişim kurarlar.
- ç) **Karar:** Tarafların çatışmayı çözebilmek için geliştirdiği karar sürecidir. Taraflar çatışmayla başa çıkabilmek için çeşitli yöntemleri denemektedirler. Örneğin sendikalarla yönetimlerin çatışmaları genellikle görüş birliği ve müzakereler yoluyla çözülemeyerek uzun tartışmalar hatta üçüncü tarafın hakemliği ile çözüme kavuşturulmaktadır.

**d) Sonuç:** Çatışmanın çözüme kavuşturulmasından sonraki aşamadır. Eğer yönetim, çatışmayı taraflardan birinin haksızlığa uğrayacak olduğu bir şekilde çözüme kavuşturursa bu durum gelecekteki ilişkilere yön vererek gizli çatışmalar oluşturabilir. Öte yandan çatışma, genel bakış açısıyla uyumlu olarak görüş birliği içerisinde sonuçlanırsa, ilgili anlaşmaya da bağlı olarak taraflar gelecekteki ilişkilerinde işbirliğine uygun ve daha yapıcı hareket ederler (Öztaş ve Akın, 2009).

### 3. ÇATIŞMA YÖNETİMİ STRATEJİLERİ

Çatışmalarla ilgili yönetim ve çözüm yöntemlerinde örgütsel çatışmalarla, kişilerarası çatışmaları birbirinden farklı olarak değerlendirmek gerekir. Kişilerarası çatışmalarda uygulanan çözüm yöntemlerinde; yöneticilerin farklı şekillerde yapabileceği müdahalelerin yanı sıra, çatışma içindeki kişilerin tutum ve davranışları da önemli bir yere sahiptir (Koçel, 2011). Rahim (2001) çatışma yönetim stratejilerini bütünleştirme, uyma, hükmetme, kaçınma ve uzlaşma olmak üzere beş boyut altında ele almıştır.

**a) Bütünleştirme:** Bütünleştirme stratejisi, bireyin kendisi ve başkaları için yüksek endişe duyduğunu gösterir. Aynı zamanda problem çözme olarak da bilinir. Taraflar arasında işbirliğini (yani her iki tarafın kabul ettiği bir uzlaşmaya ulaşmak için açıklık, bilgi alışverişi ve farklılıkların incelenmesi) içerir. Bu stratejinin iki farklı unsuru mevcuttur; çatışma ve problem çözme. Yüzleşerek, açık iletişimi, yanlış anlaşılmayı gidermeyi ve çatışmanın altında yatan nedenleri analiz etmeyi içerir. Bu, her

iki tarafın da endişelerinin en yüksek düzeyde memnuniyetini sağlamak için gerçek sorunların tanımlanması ve çözümünü içeren problem çözme için bir önkoşuldur (Çetinel, 2019).

- b) Uyma:** Uyma stratejisini kullanan bir kişi kendi amaçlarını önemli görmez. Karşı tarafın istekleri, amaçları daha değerli ve önemlidir. Kişi için asıl olan konu değil karşı tarafla olan ilişkinin düzeyidir. Uyum sağlayıcı kendini açıklamaz ya da çok az açıklar, fakat karşı taraf hakkında her bilgiye hakimdir (Folger, Poole ve Stutman, 2013). Çatışma yönetiminde sıklıkla kullanılan bu yaklaşımın esası farklılıkların paylaşılmasına dayanmaktadır. Ödün verme veya yumuşatma olarak da adlandırılan uyma yaklaşımında, karşı tarafın çıkar ve ihtiyaçları dikkate alınır. Taraflar arası farklılıklar ise, ikinci derece öneme sahiptir. Taraflar, karşı tarafla olan ortak yönleri dikkate alarak, onların beklentilerini tatmin etmeye çalışır. “Biz burada bir aileyiz” gibi sözler bu yaklaşımla ilgilidir (Koçel, 2005)
- c) Hükmetme:** Hükmetme stratejisinde kişi karşısındaki kişinin zararına dahi olsa kendi istek ve arzularını gerçekleştirmek, etrafındakileri boyunduruğu altına alma arzusundadır. Bu stratejinin uygulanmasının sonucunda bir kaybeden bir de kazanan taraf vardır. Yöntemin özünü oluşturan baskı ve hâkimiyet “zorlama veya güç kullanma, çoğunluk oyu kuralı, kaçınma ve yumuşatma” durumlarında ortaya çıkar (Şimşek ve Çelik, 2012).
- ç) Kaçınma:** Kaçınma stratejisi, bireyin kendisi ve diğerleri için düşük endişe gösterir. Bu aynı zamanda baskılama olarak da

bilinir. Geri çekilme veya “görme, duyma, konuşma” durumlarıyla ilişkilendirilmiştir. Daha iyi bir zamana kadar bir sorunu erteleme veya sadece tehdit edici bir durumdan çekilme şeklinde olabilir. Kaçınan bir kişi, kendi endişesini ve diğer tarafın endişesini gideremez. Bu strateji genellikle çatışmaya karışan konulara veya taraflara yönelik kayıtsız bir tutum olarak nitelendirilir. Böyle bir insan, ele alınması gereken bir çatışma olduğunu kabul etmeyi reddedebilir (Çetinel, 2019).

**d) Uzlaşma:** Bu stratejide açıkça belli olmayan bir iş birliği görülmektedir. Taraflar birbirlerine karşılıklı olarak kabul görebilecek uygun bir çözüm önerisi sunmakta ve birbirlerinden birtakım fedakârlıklar yapmalarını istemektedirler. Bu iş birliği kişiler açısından uygun ve anlamlı görülebilmekte ve fedakârlık gösterebilmektedirler. Fakat tarafların değer verdikleri konularda ödün vermelerinin istenmesi, bazı amaçlardan mahrum kalmalarına neden olacağı için kişilerde olumsuz etki ve sonuçlara sebep olabilmektedir (Folger, Poole ve Stutman, 2013).

## SONUÇ

Kişiler iletişim halinde olduğu sürece çatışma her zaman yaşanabilmektedir. Ayrıca toplumsal rollerin paylaşımında ve kişilerin görev aldıkları gruplarda da çatışma yaşanabilir. Özellikle gücü ve yetkiyi elinde bulundurma kişinin doğal bir isteğidir. Kişiler ya da gruplar arasında oluşan uyuşmazlıklar ve tutarsızlıklar çatışmanın temel nedenini oluşturmaktadır. Kişiler ve örgütler yaşadığı bu

süreçlerde kendi isteklerini, ihtiyaçlarını ve durumlarını göz önüne alarak çatışma yönetimi stratejisi belirlemektedir. Bu stratejinin belirlenmesinde kişisel ve örgütsel faktörlerin, kişilerin belirleyecekleri stratejiler üzerinde önemli bir yeri vardır. Strateji seçimi kişisel ve örgütsel faktörlere göre şekillenmekte ve uygulanmaktadır.

## KAYNAKÇA

- Aksoy, A. ve Kaplan, M. (2005). Konaklama işletmelerinde departmanlar arası çatışmanın analizi ve bir uygulama. Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 15(1), 133-154.
- Çetinel, G. (2019). Duygusal zekânın çatışma yönetimi stratejileri üzerine etkisi: Çalışan algısına yönelik bir araştırma (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Çolak, M. (2007). Örgütlerde çatışmanın yönetiminde gücün kullanımı ve bir araştırma. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi) İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Daft, R.L. (2008). Management (8th Ed). Toronto: Thomson Publisher.
- Ertürk, M. (2013). İşletmelerde yönetim ve organizasyon, (13b). İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Folger, J.P., Poole, M.S. ve Stutman, R.K. (2013). Working throught conflict. (Çev. Füsun Akkoyun-7b.) Çatışma yönetimi, Ankara: Nobel Yayınevi.
- Genç, N. (2012). Yönetim ve organizasyon: Çağdaş sistemler ve yaklaşımlar. (4.b.). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Koçel, T. (2005). İşletme yöneticiliği (10b.). İstanbul: Arıkan Basım Yayım Dağıtım.
- Koçel, T. (2011). İşletme yöneticiliği (13b). İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Koçel, T. (2015). İşletme yöneticiliği (16b). İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Öztaş, U. ve Akın, O. (2009). Örgütsel çatışma yönetiminde cinsiyet farklılıkları: Antalya serbest bölgesinde bir araştırma. Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, 1(1), 9-24.
- Rahim, M.A. (1985). A strategy for managing conflict in complex organizations. Human Relations, 38(1), 81-89.
- Rahim, M.A. (2001). Managing conflict in organizations (3rd Ed.). London: Greenwood Publishing Group.
- Rahim, M.A. (2002). Toward a theory of managing organizational conflict. International Journal of Conflict Management, 13(3), 206-235.



- Seval, H. (2006). Çatışmanın etkileri ve yönetimi. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 15(1), 245-254.
- Sökmen, A. (2014). Yönetim ve organizasyon, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Şanlıöz, E. (2019). Örgütsel çatışma yönetimi: Üniversitelerde bir araştırma (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Ankara.
- Şenkal, F. (2019). Çalışanların sosyal zeka seviyelerinin çatışma yönetimi tarzları üzerine etkisi. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Şimşek, M.Ş. ve Çelik, A. (2012). Yönetim ve organizasyon (14b), Konya: Eğitim Yayınevi.
- Türkel, A. (2000). Toplam kalite bağlamında grup dinamiği ve çatışma yönetimi. İstanbul: Türkmen Kitabevi.

## **BÖLÜM 2**

### **ENTROPİ TEMELLİ COMPROMİSE PROGRAMMING VE MAUT YÖNTEMLERİYLE DOKTORA ÖĞRENCİ SEÇİMİ**

Dr. Öğr. Üyesi Abdulhamit EŞ<sup>1</sup>  
Şükran TAŞKESEN<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Bolu, Türkiye. es\_a@ibu.edu.tr. <https://orcid.org/0000-0002-4120-0768>

<sup>2</sup> Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Bolu, Türkiye. taskesen.sukran@gmail.com <https://orcid.org/0000-0003-1829-6404>



## GİRİŞ

Dünyadaki hızlı değişim, sürekli devam eden teknolojik gelişmeler ve beraberinde gelen küresel rekabet ortamı işletmeler için hayatta kalınmasını zorlaştırmaktadır. Küreselleşme belirsizliği ve hızlı değişimi karar verme sürecini karmaşık ve çeşitli boyutlarıyla ele alınması gereken bir yapıya dönüştürmüştür.

Karar verme noktasında belki de üzerinde önemle durulması gereken aşama, problemin yada amacın tanımlanmasıdır. Sorunun yada hedeflenen şeyin gerçekleştirilebilmesi için öncelikle doğru tanımlanması ve doğru anlaşılması gerekir. Var olan problemin irdelenerek, mevcut koşullar altında düşünülmesi önemlidir. Sorunun doğru tanımlanmasıyla, çözüme yönelik alternatifler belirlenip irdelenerek karar verme aşaması gerçekleştirilir.



Şekil 1: Karar Verme Süreci (Çakır, 2016)

Fırsatları değerlendirmek ya da bir problemi çözüme kavuşturmak için karar verilir. Yönetici, kurum ya da karar vermek zorunda olan kişi, birbirinin ikamesi olan kriterler arasından seçme veya tercih etme durumuna, karar verme davranışı denir Ömürbek, Karaatlı ve Balcı, 2016).

Kurumlar için elzem olan doğru ve olması gerektiği anda kararın verilmesidir. Karar verme kurumlar için temelde varlığını devam ettirmek yani sürdürülebilirliğini sağlamak içindir. Doğru ve olması gerektiği anda karar verebilmek sürdürülebilirliğin sağlanabilmesi için önemli avantajlar sağlar. Fakat alınan kararların oluşma süreci sanıldığı kadar basit ve kısa sürede gerçekleşmeyebilir. Bir çok değişkenin bir birini etkilediği karmaşık bir ortamda doğru yönde karar vermek kendi içerisinde çeşitli zorlukları barındırmaktadır. Dolayısıyla yöneticilerin ya da yetkili kişilerin aldıkları eğitim, iş ve yaşam sürecinde edindikleri tecrübe ve bilgi alışverişinde oldukları yakın ve uzak çevrelerinin yanı sıra karar verme sürecinde tercih ettikleri yöntem ve tekniklerin yerinde ve doğru seçilmesi aynı zamanda doğru bir şekilde uygulaması da bir hayli önem teşkil etmektedir.

Bu çok değişkenli ortamda işletmelerin önemle verdikleri kararlardan biride personel seçimidir. Personel seçimi, insan kaynakları departmanının aldığı en önemli kararlardan biridir. Bir işletmenin bünyesinde bulundurduğu en önemli varlık olan insan gücü, işletmenin varlığını sürdürmede kullanılması gereken faktörlerin doğru kullanılmasını sağlayacak, işletmeyi başarıya götürecektir başarı düzeyine sahip ve yetenekleri bünyesinde barındıracak kişileri bünyesinde bulundurmaya hedeflemektedir (Dağdeviren, 2007).

İşletmeler için işe uygun kişinin belirlenmesi noktasında insan kaynakları departmanı çok önemli bir yere sahiptir. İnsan kaynakları fonksiyonunun dinamik yapısı işletmelerde işe uygun nitelik ve kişilikte

personelin seçilmesi, işletmenin amaçlarına ulaşmasında göz ardı edilemeyecek bir avantajdır. Bu avantajı kullanabilen ve uzmanlaşmış bir insan kaynakları yönetimi uygulayabilen işletmelerin daha güçlü ve uzun ömürlü oldukları ve kurumsallaşabildikleri açıkça görülmektedir.

Tüm seçim probleminde var olduğu üzere, pozisyona uygun kişinin seçimi başka bir deyişle personel seçimi problemi de bu doğrultuda bir karar verebilme problemidir. Ancak karar verme süreci temelde insan faktörünün olduğu tüm durumlar gibi içerisinde bireysel yargılar, duygular ve bir hayli öznellik içermektedir. Bu karar verme sürecinde bireyselliğin fazlaca kendini göstermesi, yapılan seçimlerin objektiflikten uzak olmaması için bilimsel kabul görmüş sistematik çözümlerin kullanılmasını zorunlu kılmaktadır(Koyuncu ve Özcan, 2014). Dolayısıyla bu noktada bilimsel çalışmaların objektifliğini sağlamak, herkes tarafından geçerliliğini ortaya koymak adına, verilecek kararda doğru seçimin yapılması için adına, Çok Kriterli Karar Verme yöntemleri kullanılmaktadır.

Bu çalışmada ÇKKV yaklaşımlarından MAUT ve Compromise Programming yöntemleri kullanılarak, bir devlet üniversitesinin 100/200 Doktora Programı için öğrenci seçim kararı üzerine uygulanarak karşılaştırma yapılmıştır. Personel seçim aşamasında, ALES Puanı, YDS Puanı, Lisans Not Ortalaması, Yüksek Lisans Ortalaması ve Mülakat Notu seçim Kriterleri olarak belirlenmiştir. Alternatifler ise programa başvuran 10 aday öğrencidir.

Çalışmanın, giriş kısmında karar vermenin önemine değinerek, işletmeler için personel seçiminde karar vermenin önemi ve sonuçları üzerinde durulmuştur. Bir sonraki bölüm olan literatür kısmında, geçmiş yıllarda yapılan personel seçimi üzerine çalışmalar incelenip, ardından çalışmanın odak noktası olan MAUT ve Compromise Programming yöntemlerinde yapılan çalışmalar incelenerek metodolojik bir bakış açısı oluşturulmaya çalışılmıştır.

Yapılmış olan çalışmaların incelemesiyle personel seçiminde MAUT yönteminin az kullanılması ve Compromise Programming yönteminin ise kullanılmamış olmasından dolayı çalışmanın literatüre farklı bir bakış açısı kazandırarak katkı sağlanması amaçlanmıştır.

## 1. LİTERATÜR

İşletmeler için personel seçimi başarıyı etkileyen en önemli konulardan biridir. Belirsizliğin olduğu ve birbirini etkileyen değişkenlerin çok fazla olması karar verme sürecini zorlaştırmaktadır. Şirketler günümüzde varlıklarını devam ettirebilmek, gelişerek büyüyüp, artarak ilerleyen rekabet ortamında, bu rekabete ortak olarak yarışabilmek amacıyla yapılan işin ruhuna, özelliklerine uyum sağlayabilecek çalışma arkadaşlarına gereksinim duyarlar. Verilen personel seçim kararı, işletmenin işe uygun kalifiye eleman edinmesi açısından üzerinde önemle durulması gerekir. Yapılan seçim, alternatiflerin kendi aralarında birbirleriyle karşılaştırılıp, karşılaştırma sonucunda maksimum uyumun sağlandığı adayın seçilmesidir (Tepe ve Görener, 2014). Dolayısıyla yöneticilerin ya da yetkili kişilerin

aldıkları eğitim, iş ya da hayat süresince edindikleri tecrübe ve bilgi aktarımında buldukları çevreleriyle birlikte karar verme aşamasında tercih ettikleri kullandıkları Çok Kriterli Karar Verme yöntemlerini doğru seçmesi ve seçilen yöntemin doğru uygulaması bir hayli önem teşkil etmektedir. Bu doğrultuda Literatürde yapılan başta MAUT ve Compromise Programming olmak üzere farklı ÇKKV yöntemlerinin kullanıldığı personel seçme çalışmaları incelenmiştir.

Aksakal ve Dağverdi(2010), uluslararası çalışan bir firmanın personel seçme problemini irdeleyip ve problemi çözmeyi amaçlamışlardır. Problemi çözüme aşamasında DEMATEL ve Analitik Ağ Süreci'nden yararlanarak bütünleşik algoritma geliştirmişlerdir.

Dağdeviren (2007) Bulanık Analitik Hiyerarşi Süreç Yöntemi (FAHP) kullanarak personel seçimi için bir algoritma oluşturarak, terfi edecek personelin seçiminde kullanılıp adaylar için öncelikler tespit edilmiştir.

Ulutaş vd. (2018) artarak büyüyen rekabet ortamı şirketleri kalifiye eleman seçme noktasında fazlasıyla zorlamaktadır. Bundan dolayı, şirketler için personel seçimi önemli bir konu haline gelmektedir. Yapılmış olan çalışmada, otomobiller için elektrikli parçalar üreten bir fabrikada personel seçimini ele almak için FAHP ve FGRA yöntemleri kullanılmıştır. Çalışmada, personel seçiminde kullanılan kriterlerin ağırlıklarını elde etmek için FAHP yöntemi, aday personelin performans puanlarını elde etmek için FGRA yöntemi kullanılmıştır.



Koyuncu ve Özcan (2014) personel seçimi sürecinde etkinliğin değerlendirilmesi amacıyla AHP ve TOPSIS yöntemlerini karşılaştırılmıştır. Otomotiv sektöründe üretim işletmesi olarak faaliyet gösteren, son 1 yıl içerisinde işe başlayan 6 mühendis AHP ve TOPSIS yöntemlerine göre değerlendirilip, çalışanları performansı ile sıralama sonuçları birbirleriyle karşılaştırılarak değerlendirilmiştir. Araştırmaya göre en az sapmayı gösteren yöntemin Analitik Hiyerarşi Süreci olarak belirlenmiştir. Araştırma, AHP yönteminin minimum sapmaya sahip olduğunu göstermiştir.

Eroğlu vd. (2014) Türkçe literatürde kendine fazla yer bulamamış, uygulanamamış Çok Kriterli Karar Verme yaklaşımlarından ORESTE yöntemi ile farklı kriterleri göz önünde bulundurarak doğru personel seçimini amaçlamıştır.

Akar ve Çakır (2016) teknolojinin gelişmesi, küresel rekabetin artmasıyla birlikte, lojistik hızla büyümekteyken, sektörün getirisi olan aktarma, muhafaza etme, sınıflandırma gibi işlemlerin gerçekleşmesinde işletme dışından kaynak sağlanması da önemli bir hal almıştır. Çalışmada amaçlanan lojistik sektörde işin gerekleri olan iş süreçlerine uygun elemanların AHP ve MOORA yöntemleri ile seçimini sağlamaktır.

Bedir ve Eren (2015) perakende satış alanında varlığını sürdüren firmanın ihtiyaç duyduğu satış danışmanı seçim problemini çözmek amacıyla AHP ve PROMETHEE yöntemlerinden faydalanarak,

belirlenen kriterler göz önünde bulundurularak en uygun aday için sıralama yapılmıştır.

Ünal(2011) Genel olarak tercih edilen ÇKKV yöntemlerinden biri olan AHP, personel seçmek amacıyla kullanmışlardır. Analitik Hiyerarşi Prosesi, personel seçiminde; nitel ve nicel kriterlerin birlikte değerlendirilmesinde, ifadelerin birbiri ile çelişmediği ve de oluşturulan karar modelinde hassaslığı test edilmesine olanak vermesinden dolayı personel seçme sürecinde kullanılması faydalı olmuştur.

Özgörmüş vd. (2005) Teknolojinin hızlı değişimi işletmeler açısından bu hıza uyum sağlayabilen, yaratıcılığı yüksek ve inovatif düşünebilen çalışma arkadaşlarına bir hayli fazla ihtiyaç duyarlar. Yapılan bu çalışmada personel seçiminde doğru seçim yapmayı sağlayan (AHP) yöntemi kullanılması uygun görülmüştür.

Bali (2013) İşletmeler personel seçiminde bulunurken genellikle karar verecek olan heyetin belirlediği özelliklere maksimum uyum sağlayan uzlaşık kararın yardımıyla belirlenmeye çalışılır. Bundan dolayı, yapılan çalışmada doğru kararın verilerek uygun seçimin yapılmasında Bulanık Boyut Analizi ve Bulanık VIKOR yöntemleri kullanılmıştır. Önerilen model, Öğretim Görevlisi seçmede doğru ve uygun kararın verilmesi amacıyla uygulanmıştır.

Ömürbek vd. (2017) 2000 yılından önce kurulmuş olan elli üç devlet üniversitesinin performanslarının değerlendirilmesi amacıyla Çok Kriterli Karar Verme yöntemleri kullanılmıştır. Veriler üniversitelerin

kendi web sitesinden alarak, değerlendirme kriterleri uzman kişilerle görüşülerek belirlenmiştir. En yüksek fayda sahibi olan üniversiteyi bulmak için MAUT yöntemi uygulanmıştır. Neticede, en iyi performans İstanbul Teknik Üniversitesi iken en düşük performans Balıkesir Üniversitesi olmuştur.

Tunca vd. (2016) OPEC (Organization Of Petroleum Exporting Countries)“i oluşturan 12 üye devletin performansları Çok Kriterli Karar Verme yöntemleriyle karşılaştırılarak bir bakışıcısı oluşturulmaya çalışılmıştır. Çalışmada OPEC“in kendi sitesinde bulunan veriler incelenerek gerekli olan kriterler belirlenmiştir. Belirlenen kriterler doğrultusunda, uygulanan MAUT yöntemi neticesinde performansı maksimum olan ülkenin İran olduğu belirlenmiştir.

Alp vd. (2015) kimya sektöründe Uluslararası faaliyette bulunan Linde şirketinin kurumsal devamlılığını değerlendirmek amacıyla Çok Kriterli Karar Verme yöntemi olan MAUT kullanılarak analiz edilmiştir.Uygulama için kimya sektöründe faaliyet gösteren Linde uluslararası firması belirlenmiştir. şirketin 2009-2012 dönemini gösteren beş seneye ait olan sürdürülebilirlik raporlarından alınan verilerle analizler yapılmıştır.

Ömürbek vd. (2018) Forbes 2000 listesinde yer alan ve de havacılık sektöründe faaliyette bulunan firmaların başarılarının değerlendirilmesi hedeflenmiştir. Yapılan çalışmada belirlenen kriterler doğrultusunda şirketlerin başarı sıralamaları çeşitli karar verme yöntemleri

kullanılarak desteklenmiştir. Kriterlerin değerlendirilmesi sürecinde MAUT, COPRAS ve Saw yöntemlerinden yararlanılarak ilk iki sırayı ABD menşeli firma alırken yirminci sırayı da Türk Hava Yolları almıştır.

Chan vd. (2006) analitik hiyerarşi sürecine ve çok öznitelikli faydalanma tekniğine (MAUT) dayanan bir uyumsuzluk çözümü seçim prototipi (Model) sunmuştur. Geliştirilen Model beş bileşenden oluşmaktadır: Seçim faktörleri, anlaşmazlık çözüm yöntemleri, fayda faktörleri, göreceli önem ağırlıkları ve kullanıcının tercih ettiği ağırlıklar. Model, inşaat profesyonellerine uluslararası proje uyumsuzluklarının yönetiminde sistematik ve nesnel bir yaklaşım sağlamasından dolayı faydalı kabul edilmektedir.

Ashour ve Kremer(2013) Acil Durum Departmanı (ED) kalabalıklaşması, ABD gibi Dünya'daki diğer bir çok ülkenin de sahip olduğu önemli bir problemdir. Bu çalışmanın temel amacı Kesikli Olay Simülasyonu (DES) kullanarak iki triyaj sistemini karşılaştırmak; ilki sistemde tipik Acil Durum Şiddet İndeksini (ESI) kullanır, diğeri ise FAHP ve MAUT algoritmasını kullanır. Elde edilen sonuçlara dayanarak, FAHP – MAUT'u sadece bekleme sürelerinin ayrılan üst sınırlarından daha uzun olan hasta sayısını en aza indirmek için daha iyi performans göstermediği için değil, aynı zamanda klinik ortamlarda karar vermede olası önyargıları ve hataları da azalttığını önermekteyiz.; ve bu nedenle, triyaj hemşirelerine tavsiyelerde bulunmak için uzman bir sistemin temeli olarak kullanılabilir.

Kailiponi (2010) Acil durum yöneticileri kritik tahliye kararı vermekle karşı karşıyadır. Yapılan çalışmada, Avrupa Komisyonu Projesi, Devlet Kurumları tarafından Tahliye Duyarlılığı (ERGO) sırasında toplanan verilerin sonucudur ve tahliye kararı için bir ön karar modelini ana hatlarıyla vermektedir. Örnek model, 12 ve 9 saatlik aralıklarla tahminlerle fırtına dalgalanma senaryosunda acil durum yöneticileri tarafından tahliye işlemlerinin gerçekleştirilmesi gereken risk düzeylerini belirler. Elde edilen sonuçlar, tahmin hassasiyetindeki farklılıkların optimal tahliye kararını nasıl etkilediğini göstermektedir.

Jimenez vd. (2013) Çok özellikli fayda teorisi (MAUT) ve bulanık kümeler teorisi temelinde çok kriterli karar verme problemlerinde eksik bilgi ile başa çıkmak için bir çok alternatif elde etmek için bir hakimiyet yoğunluğu ölçüm yöntemi ortaya konulmaktadır. Karar vericilerin tercihleri ile ilgili belirsizliğin olduğu durumları gözönünde bulundurarak, kesin olmayan ağırlıklar trapezoidal bulanık ağırlıklar ile temsil ediliyor. Önerilen yöntem, alternatif çiftler arasındaki baskınlık değerlerine dayanmaktadır. Alternatifleri derecelendirmek için ek bir çoklu öznelik faydalı modeli kullanıldığından ve bu değerler doğrusal programlama ile hesaplanabilir. Radyonüklitler tarafından kontamine olmuş bir su ekosistemini eski haline getirmek için müdahale stratejilerinin seçimine ilişkin bir örnek, simülasyon teknikleri, önerilen yöntemin bir isabet oranı ve bir sıralama düzeni korelasyon ölçüsü açısından farklı tutarsızlık seviyeleri için iyi performans gösterdiğini göstermek için kullanılmıştır.

Kim ve Şarkı (2009) Bu makalede, hizmetten çıkarma planlaması aşamasında en uygun sökümlen senaryosunu seçmek için bir değerlendirme metodolojisi sunulmaktadır. Bu araştırmada, bir değerlendirme modeli olarak bu senaryoları değerlendirmek için çok özellikli fayda teorisi (MAUT) nicel ve nitel olarak değerlendirilmiştir. Bu çalışmada, Kore Araştırma Reaktörü-1'deki (KRR-1) termal kolon için en iyi senaryoyu seçmek için MAUT yöntemi ve bir hizmet dışı bırakma uygulamasına ilişkin (analitik hiyerarşi süreci) AHP yöntemine kıyasla avantajları ve dezavantajları belirlenmiştir.

Öznel vd. (2012) Yapılan bu çalışmada, Henkel şirketinin sürdürülebilir performansının incelenerek analiz edilmesi hedeflenmiştir. Çalışmada, firmanın yıllık raporlarından yararlanılarak veriler elde edilip, uzlaşık programlama yöntemi kullanılarak performans değerlendirilmesi yapılmıştır.

Amiri vd. (2011) Portföy seçimi probleminde, finansal Karar Vericiler (DM'ler) kararlarla daha tutarlı olan çok amaçlı matematik problemleri çerçevesinde hedefleri ve yatırım amaçlarını açıklar gerçekler yapmak. Günümüzde, bu tür problemleri optimize etmek için çeşitli yöntemler getirilmiştir. Biri optimizasyon yöntemleri Compromise Programing yöntemidir. Artan önemi dikkate almak finansal portföylere yatırım yapmak için, çok amaçlı sorunların optimizasyonu için CP tabanlı bir yöntemi genişleterek Nadir Uzlaşma Programlama (NCP) adı verilen yeni bir yöntem kullanılması önerilmektedir. NCP performansını ve operasyonel yeteneğini göstermek için bir portföy seçerek İran borsa 35 hisse senedi endeksleri değerlendirilerek CP

yöntemi ile önerilen yöntemi karşılaştırma sonuçları aynı koşullar altında NCP yöntemi sonuçlarının DM amaçları ile daha tutarlı olduğunu görülmüştür.

Brahim ve Duckstein(2011) Bu çalışmada, tarımsal TWW yeniden kullanımında pratik bir karar alma durumu rapor edilmektedir. Çalışmada kullanılan site, Kuzey Afrika'da bulunan Tunus'taki Cebala TWW sulanan çevre ile ilgilidir. En önemlisi de bu umut ve çıkmaz arasında salınabilen çevre TWW'den yeterince yararlanılmamasıdır. Bu sebeple, önerilen araştırma bunun geleceği üzerinde durmaktadır. Bölge için alınacak kararlar Uzlaşma Programına başvurularak nitel verileri değerlendirilerek ve maddi olmayan etkiler ölçüldü.

Beula ve Prasad(2012) Bu yazı en sık kullanılan MCDM'nin mantıksal yapısının ortaya konması ile ilgilidir. Teknik uzlaşma programlaması ve karar sürecini modellemek için nasıl kullanılabileceği belirlenmeye çalışılmıştır. İdeal veya Ütopik çözüm kavramı ortaya konmuş ve analiz için referans noktası olarak alınmıştır.

Apan vd. (2015) Üzerine çalışılmış olan makalede Çok Kriterli Karar Verme tekniklerinden biri olan CP yöntemini kullanarak Borsa İstanbul (BİST)'da değer alan teknoloji firmalarının finansal performansının değerlendirilmesi amaçlanmıştır. Çalışma 2009 ve 2014 dönemini kapsamaktadır. Analiz sonuçlarına göre, ASELSAN tüm dönemlerde en iyi finansal performansı gösterirken, en kötü performans gösteren firma ise PLASTİKKART olmuştur. Analizi yapılan firmalarla ilgili olarak bir diğer önemli gelişme ise, kısa

dönemli borç yüklerinin artması nedeniyle yabancı kaynaklarının yükselmesi ve finansal performanslarının bu durumdan olumsuz etkilenmesidir.

## **2. ÇOK KRİTERLİ KARAR VERME**

Çok Kriterli Karar Verme (ÇKKV), tercihli kararların (örneğin değerlendirme, önceliklendirme ve seçim), çoklu, genellikle çelişen niteliklerin varlığında mevcut alternatiflerden alınmasına karşılık gelir (Xu ve Wu 2011: 1196). Aynı zamanda Çok kriterli karar verme (ÇKKV), karar vericiler tarafından performans ölçütlerinin öznel değerlendirmesini desteklemek için hesaplamalı ve matematiksel araçların tasarlanmasıyla ilgili olarak operasyon araştırmasının bir parçası olarak gelişmiştir (Mardani vd. 2015: 4126). Günümüzde sosyo-ekonomik çevrenin artan karmaşıklığı, tek bir karar vericinin bir sorunun tüm ilgili yönlerini değerlendirmesini daha az mümkün kılmaktadır. Bir problemi çözerken birkaç uzmanın görüşlerini kullanmanın ilgi çekici bir nedeni, grup yaklaşımının karmaşık problemlere daha iyi çözümler üretmesidir (Xu ve Wu 2011: 1196).

ÇKKV, çok sayıda, genellikle çelişkili kriterlerin varlığında karar vermeyi ifade eder. Her farklı kriter farklı ölçüm birimlerine, kalite karakteristiğine ve göreceli ağırlığa sahip olabilir. Bazı kriterlerin sayısal olarak ölçülebilmesi ve diğer kriterlerin yalnızca öznel olarak tanımlanması mümkündür. Modern ÇKKV'nin temelleri 1950'lerde ve 1960'larda geliştirilmiştir (Erdoğan vd. 2017: 271). 1950'lerden itibaren, geliştirilen çok sayıda rafine ÇKKV metodu vardı ve bunlar, gerekli bilgilerin kalitesi ve miktarları, kullanılan metodoloji,



kullanım kolaylığı, kullanılan hassasiyet araçları ve doğruladıkları matematiksel özellikler bakımından birbirlerinden farklılık göstermektedir (Zavadskas ve Turskis 2011: 402). Tek yönlü karar verme probleminden farklı olarak, ÇKKV mevcut "alternatifler", "seçenekler", "politikalar", "eylemler" veya "adaylar" arasından en iyisini seçmeyi amaçlıyor. Bu nedenle, bu çelişkili nitelikler arasında nasıl işlem yapılacağı ve daha sonra nasıl bir karar verileceği zor bir problem teşkil edebilir. ÇKKV yöntemleri, çok çeşitli yönetim sorunlarına yönelik çözümler sağlayabilir. ÇKKV sorunlarını çözmek için onlarca yöntem vardır. Bunlar basit ek ağırlıklandırma (SAW), ideal çözüme benzerlik sırasına göre sipariş tekniği (TOPSIS), analitik hiyerarşi süreci (AHP), veri zarflama analizi (DEA) ve benzeri gibidir. (Kuo vd. 2007: 80).

Çok kriterli metoda dayanarak karar verirken belli adımlar atılmalıdır. Bu adımlar şu şekilde tasvir edilebilir (Erdoğan vd. 2017: 272):

- İlk olarak, çözümün alternatifleri tanımlanmalıdır.
- İkincisi, bu alternatiflerin kriterleri belirlenmelidir.
- Üçüncüsü, kriter değerlendirme sistemi kurulmalıdır. Her kriter farklı değerlendirilir, bu nedenle sistem tanımlanmalıdır.
- Dördüncü olarak, ölçüt ağırlıkları tanımlanmalıdır. Bu adımda önemli ve daha az önemli kriterler tanımlanmalıdır. Kriterler ne kadar önemliyse, sahip olması gereken ağırlık o kadar fazladır. Daha sonra her alternatifin her bir kriteri değerlendirilmelidir.
- Son olarak, bilgisayar yazılımı yardımıyla sayım yapılmalı ve en iyi alternatif seçilmelidir.

Bu çalışmada, kriterlerin ağırlandırılması amacıyla çok kriterli karar verme yöntemlerinden Entropi yöntemi kullanılmış ve alternatiflerin belirlenen kriterlere göre sıralanmaları için de MAUT ve Compromise Programming yöntemlerinin kullanılmıştır.

## **2.1. Entropi Yöntemi**

Rudolph Clausius (1865) tarafından ilk kullanıldığında sistemdeki düzensizlik ve belirsizlik ölçüsü olarak tanımlanan Entropi, Shannon tarafından 1948 yılında enformasyon teosine uyarlanmıştır. Çok Kriterli karar verme sürecinde kullanılan kriterlerin önem derecelerini belirlemek alternatif sıralamasının belirlenmesinde son derece önemlidir. Karar verme sürecinde sübjektifliği ortadan kaldırarak kriterlere önem derecesi belirlemek amacıyla Entropy yöntemi kullanılmıştır.

Entropi yönteminde karar verme yönteminde kullanılan kriter ağırlıklarının hesaplanması için, karar matrisinde yer alan mevcut veriler kullanılmakta ve başka bir sübjektif değerlendirmeye ihtiyaç duyulmadığı için de yöntemin uygulanabilirliği kolay olarak ifade edilmektedir (Özgüner, 2020).

Entropy yönteminin uygulama aşamaları aşağıdaki gibidir (Hwang ve Yoon, 1981:128)

### 1.Aşama: Karar Matrisinin Oluşturulması

m alternatif ve n sayıdaki karar matrisi aşağıdaki gibi oluşturulur.  $X_{ij}$  i. alternatifin j.kritere göre aldığı değeri ifade etmektedir.

$$D = \begin{matrix} A_1 \\ A_2 \\ \vdots \\ A_m \end{matrix} \begin{bmatrix} X_{11} & X_{12} & \dots & \dots & \dots & X_{1n} \\ X_{21} & X_{22} & \dots & \dots & \dots & X_{2n} \\ & & & & & \\ & & & & & \\ & & & & & \\ X_{m1} & X_{m2} & \dots & \dots & \dots & X_{mn} \end{bmatrix}$$

### 2.Aşama: Karar Matrisinin normalize edilmesi

$$r_{ij} = \frac{X_{ij}}{\sum_{i=1}^m X_{ij}} \quad (1)$$

### 3.Aşama: Kriterlerin Entropy değerlerinin belirlenmesi

$$k = (\ln(m))^{-1} \quad e_j = \text{entropi değerleri}$$
$$e_j = -k \sum_{j=1}^n r_{ij} \ln(r_{ij}) \quad j = 1, 2, \dots, n \quad (2)$$

### 4.Aşama: Farklılaşma derecelerinin belirlenmesi

$$d_j = 1 - e_j \quad j = 1, 2, \dots, n \quad (3)$$

### 5.Aşama: Kriter ağırlık değerlerinin hesaplanması

$$w_j = \frac{d_j}{\sum_{j=1}^n d_j} \quad \sum_{j=1}^n w_j = 1 \quad W_j = \text{ağırlık değerleri} \quad (4)$$

## 2.2. MAUT Yöntemi

MAUT yöntemi, en ideal olan hedefe ulaşabilmek amacı ile çok kriterli tanımlanarak değerlendirilen bir ÇKKV yöntemidir. Bu yöntemde temel olan kriterlerin değerlendirilebileceği bir fonksiyon oluşturarak doğru seçimin yapılabilmesidir.

MAUT yöntemi, uygun hedefe ulaşabilmek amacıyla çok kriterli olarak tanımlanıp ve analiz edilen bir ÇKKV yöntemidir. Bu yöntemde temel olan kriterlerin değerlendirilebileceği bir fonksiyon oluşturarak doğru seçimin yapılabilmesidir.

MAUT fonksiyonun ortaya çıkışı Neumann ve Morgenstern(1947)'in üzerinde çalıştıkları araştırmalara uzanmaktadır (Eş, 2013). Fisburn (1967) ve Keeney (1974)'in çalışmalarında ilk uygulanmaya başlanılan MAUT yöntemi, günümüzde bir hayli kullanılan Çok Kriterli Karar Verme yöntemlerinden biridir. Keeney'nin yaptığı çalışmalar sonra Loken (2007) yaptığı çalışmayla yöntemi geliştirerek literatüre katkıda bulunmuştur. Günümüzde ise reel bir analiz yapmak isteye araştırmacılar için araştırmalarında MAUT yöntemini kullanmak olağan bir hal almıştır (Konuşkan ve Uygun, 2014). MAUT yöntemi uygulanırken şu aşamalar izlenir.

**1.Aşama:** Karar verilmesi gereken soruna ilişkin kriterler (an) ve kriterlerin seçilmesine imkan tanıyacak kriterlerin (xm) belirlenmesi sağlanmalıdır.

**2.Aşama:** Kriterlerin doğru analizinin yapılmasının ve de önceliğin belirlenmesine olanak sağlayan ağırlık değerlerinin (wi) atamaları

gerçekleştirilir. Belirlenen her  $w_i$  değerinin toplamı 1 sayısına denk olmalıdır.

**3.Aşama:** Kriterlere ağırlıklar atanarak değer ölçütleri atanır, nitel kriterler dikkate alınarak ikili karşılaştırma yapılır.

**4.Aşama:** Yapılan ağırlık atamalarından sonra değerlerin normalize edilmesi için matris içerisine konumlandırılması sağlanır. İlk olarak normalizasyon işleminde tüm kriterler için maksimum ve minimum değerler belirlenip, en yüksek olana 1, en düşük olana ise 0 verilir. Geriye kalan değerlerin hesaplanabilmesi için bir sonraki formül kullanılır.

$$U_i(x_i) = \frac{x - x_i^-}{x_i^+ - x_i^-} \quad (5)$$

$x_i^+$  = Kriterler için en iyi değer

$x_i^-$  = Kriterler için en düşük değer

$x$  = Hesaplanmış olan satırda var olan faydanın değeri

**5.Aşama:** Yapılan normalizasyon işlemi sonrası en fazla yarar sağlayan değer in yada bir çok değer in belirlenme sürecine başlanır. Yararlanılan fonksiyonun formülü gösterildiği gibi uygulanarak sonuca ulaşılır.

$$U(X) = \sum_1^m u_i(x_i) * w_i \quad (6)$$

$U(x)$  Alternatifin fayda değeri

$U_i(x_i)$  Tüm kriter ve tüm alternatifler için normalize edilmiş fayda değeri

Wi Ağırlık değeri

### 2.3. Compromise Programming

Çok Kriterli Karar Verme Yöntemleri içerisinde bulunan Compromise Programming yöntemi Uzlaşık Programlama olarak da adlandırılır. Birden fazla ve birbirinden farklı kriterlerin, verilecek herhangi bir kararı etkilediği durumlarda kullanılan Compromise Programming yöntemidir. Compromise Programming yönteminin temel amacı ilk olarak tüm kriterler için maksimum değere sahip olduğu noktaları bulup sonrasında her bir kriter için maksimum olan alternatifleri belirlemektir. Seçim açısından önemli olanın maksimum noktalara olan uzaklığın en az olan alternatiflerin daha iyi olarak belirlenmesidir. Birbirinden farklılık gösteren ve sayıca fazla olan kriterlerin, verilecek olan kararı etkilediği durumda uygulanması tercih edilen compromise programming yönteminin ana amacı ilk olarak tüm kriterlerin maksimum olduğu noktayı tespit ederek her bir kriter açısından maksimum faydayı sağlayan alternatif ya da birden çok alternatifini seçmektir. Optimal noktaya uzaklığın en az olduğu alternatifin sağladığı fayda diğer alternatiflerle karşılaştırıldığında daha iyi olduğu yönünde yorumlanmaktadır (Arenas vd., 2005). Compromise Programming yönteminin kullanılmasında izlenecek aşamalar aşağıdaki gibidir.

**1.Aşama:** İdeal nokta ve anti ideal noktaların belirlenmesi

$$f^*i = f_1^* , f_2^* , \dots , f_n^* \quad (7)$$

$$f_{i*} = f_{1*} , f_{2*} , \dots , f_{n*} \quad (8)$$

$f_i^*$  = i.kriter için eğer fayda ise maksimum olan maliyet ise minimum olan en ideal nokta olarak seçilir.

$f_{i^*}$  = i.kriter için eğer fayda ise minimum olan maliyet ise maksimum olan en anti ideal nokta olarak seçilir.

Xij: i. Alternatifin j. kritere göre başarı değeridir

$i=1,2,\dots,m$  ve  $j= 1,2,\dots,n$

**2.Aşama:** İdeal noktaya uzaklık minimize edilir.

$$\text{Min } L_p \equiv \left[ \sum_{j=1}^n w_j \left( \frac{f_j^* - f_j(x_i)}{f_j^* - f_{j^*}} \right)^p \right]^{1/2}, \quad i=1,2,\dots,m \quad (9)$$

**3.Aşama:** Minimum değeri veren alternatif en iyi çözümü veren alternatiftir. (Apan, vd., 2015)

### 3. BULGULAR

Yapılan çalışmada Entropi, MAUT ve Compromise Programming yöntemleri kullanılarak personel seçimi hedeflenmiştir. Kriterlerin sahip oldukları ağırlıkları belirlemede Entropi, çeşitli değişkenlerin olduğu bir yapıya sahip olan problemi basit hiyerarşide ve tarafsız bir şekilde değerlendirme imkânı sağlaması amacıyla MAUT ve son olarak tüm kriterler için maksimum değere sahip olduğu noktaları bulup sonrasında her bir kriter için maksimum olan alternatifleri belirlemek amacıyla Compromise Programming yöntemi kullanılmıştır. Uygulama aşamasında analiz için kullanılacak tüm yöntemler için ilk olarak alternatifler ve kriterler belirlenmiştir.

Aşağıda alternatifler ve kriterler Tablo 1 ve Tablo 2’de gösterilmektedir.

**Tablo 1:** Analizde Kullanılan Alternatifler

ALTERNATİFLER	
A1	1.Öğrenci
A2	2.Öğrenci
A3	3.Öğrenci
A4	4.Öğrenci
A5	5.Öğrenci
A6	6.Öğrenci
A7	7.Öğrenci
A8	8.Öğrenci
A9	9.Öğrenci
A10	10.Öğrenci

**Tablo 2:** Analizde Kullanılan Kriterler

KRİTERLER	
K1	ALES Puanı
K2	Lisans Ortalaması
K3	Yüksek Lisans Ortalaması
K4	Yabancı Dil Puanı
K5	Mülakat Notu

Bir devlet üniversitesinin 2019 yılı 100/200 Doktora Programına başvuru yapan 10 aday yapılacak analizlerin alternatifleri olarak belirlenip Tablo 1’de paylaşılmıştır. Analizlerin yapılabilmesi için adayların değerlendirildiği kriterler ALES, Lisans not ortalaması, Yüksek Lisans Ortalaması, Yabancı Dil Puanı ve Mülakat Notu olmak üzere Tablo 2’de yer verildiği gibi belirlenmiştir.

Analizlerin uygulanması için alternatifler ve kriterler belirlendikten sonraki aşama Karar Matrisinin oluşturulmasıdır. Oluşturulan Karar Matrisi Tablo 3’de verilmiştir.



**Tablo 3:** Karar Matris Değerleri

	K1	K2	K3	K4	K5
A1	78,49	81	100	93,75	95
A2	73,56	83,6	95,75	83,75	95
A3	79,58	82,8	84,6	73,75	90
A4	77,88	78,1	88,25	63,75	95
A5	75,67	79,1	75,4	85	90
A6	84,12	71,2	87	93,75	70
A7	73,78	86,8	92,1	91,25	75
A8	81,76	80,6	83,8	68,75	70
A9	73,53	84,1	93,1	85	75
A10	78,16	88,1	85	92,5	65

### 3.1. ENTROPY Yöntemi Uygulama Sonuçları

Karar Matrisi oluşturulduktan sonra belirlenen kriterlerin önem derecelerini hesaplamak için Entropi yöntemi kullanılmıştır. Entropy yönteminin uygulama aşamalarında yer alan 1, 2, 3 ve 4 numaralı formüller karar matrisine uygulanması sonucunda elde edilen kriter ağırlık değerleri aşağıdaki tabloda verilmiştir.

**Tablo 4:** Kriterlerin Önem Dereceleri

K1	K2	K3	K4	K5
0,0414	0,069007	0,122851	0,341794	0,424917

Kriterlerin ağırlık değerlerine bakıldığında öğrenci seçiminde en önemli kriterin 0,42 değeriyle mülakat notu olduğu görülmektedir. Bu kriteri 0,34 değeriyle yabancı dil puanı takip ederken, yüksek lisans not ortalaması 0,12 değeriyle üçüncü olmuştur. Geriye kalan kriterlere bakıldığında lisans not ortalaması ve ALES puanları birbirine yakın değerlerle dördüncü ve beşinci önemli kriter olarak hesaplanmıştır.

### 3.2. MAUT Yöntemi Uygulama Sonuçları

Tablo 3'te yer alan karar matris değerleri baz alınarak alternatiflerin sıralanması için MAUT yöntemi uygulama aşamaları uygulanmıştır. Karar matrisine MAUT yönteminin uygulama aşamasındaki 5 numaralı formül uygulanarak elde edilen tekli fayda değerleri aşağıdaki tabloda verilmiştir.

**Tablo 5:** MAUT Yöntemi Tekli Fayda Değerleri

	K1	K2	K3	K4	K5
A1	0,4683	0,5798	1	1	1
A2	0,0028	0,7337	0,8272	0,6666	1
A3	0,5712	0,6863	0,3739	0,3333	0,8333
A4	0,4107	0,4082	0,5223	0	1
A5	0,2020	0,4674	0	0,7083	0,8333
A6	1	0	0,4715	1	0,1667
A7	0,0236	0,9230	0,6788	0,9166	0,3333
A8	0,7772	0,5562	0,3414	0,1666	0,1666
A9	0	0,7633	0,7195	0,7083	0,3333
A10	0,4372	1	0,3902	0,9583	0

Elde edilen tekli fayda değerleriyle Entropy yönteminde elde edilen ağırlık değerleri MAUT yönteminin uygulama aşamalarında yer alan 6 numaralı formül uygulanarak alternatiflerin çoklu fayda değerleri elde edilmiş ve aşağıdaki tabloda verilmiştir.

**Tablo 6:** MAUT Yöntemi Çoklu Fayda Değerleri

A1	A2	A3	A4	A5
0,9489	0,8051	0,5850	0,5342	0,6368
A6	A7	A8	A9	A10
0,5119	0,6030	0,2403	0,5248	0,4626

MAUT yöntemine göre en yüksek çoklu fayda değerine sahip olan alternatif en iyi alternatiftir. Buna göre A1 alternatifi 0,9489 değeriyle

en yüksek değeri elde ederek birinci olmuştur. Bu alternatifi 0,80 değeriyle A2 alternatifi takip ederken bunu sırasıyla A5, A7, A3 ve A4 alternatifleri takip etmektedir. Tüm alternatifler arasından elde ettiği en düşük değeriyle A8 alternatifi sonuncu olmuştur.

### 3.3. Compromise Programming Yöntemi Uygulama Sonuçları

Tablo 3'te yer alan karar matrisi değerlerine Compromise Programming uygulama aşamalarında yer alan formüller uygulanarak elde edilen sonuçlar tablolarda verilmiştir. Compromise Programming yönteminin uygulama aşamalarında yer alan 7 ve 8 numaralı formüllerin karar matris değerlerine uygulanmasıyla elde edilen kriterlerin ideal noktalara uzaklık değerleri aşağıdaki tabloda verilmiştir.

**Tablo 7:** İdeal Noktaya Uzaklığın Minimize Edilmesi

	K1	K2	K3	K4	K5
A1	0,1484	0,1703	0,0000	0,0000	0,0000
A2	0,2033	0,1356	0,1457	0,3375	0,0000
A3	0,1330	0,1471	0,2773	0,4773	0,2661
A4	0,1562	0,2021	0,2422	0,5846	0,0000
A5	0,1818	0,1917	0,3505	0,3157	0,2661
A6	0,0000	0,2627	0,2548	0,0000	0,5951
A7	0,2011	0,0729	0,1986	0,1688	0,5322
A8	0,0961	0,1750	0,2844	0,5337	0,5951
A9	0,2035	0,1278	0,1856	0,3157	0,5322
A10	0,1527	0,0000	0,2737	0,1193	0,6519

Alternatiflerin ideal noktalara uzaklık değerlerinin belirlenmesi için kriterlerin ideal noktalara olan uzaklıklarına Compromise Programming yönteminin uygulama aşamalarında yer alan 9 numaralı

formül kullanılmış ve elde edilen sonuçlar aşağıdaki tabloda verilmiştir.

**Tablo 8:** Personel Seçiminde İdeal Noktaya Uzaklık Değerleri

A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8	A9	A10
0,0510	0,1948	0,4150	0,4657	0,3631	0,4880	0,3969	0,7597	0,4752	0,5374

Elde edilen ideal noktaya uzaklık değerleri bakımından en küçük değeri elde eden alternatif en iyi alternatiftir. Buna göre elde edilen değerler bakımından en küçük değere sahip olarak birinciliği elde eden alternatif 0,0510 değeriyle A1 alternatiftir. A2 alternatifi 0,1948 değeriyle ikinci olurken A5 alternatifi üçüncü, A7 alternatifi dördüncü ve A4 alternatifi beşinci olmuştur. İdeal noktaya en uzak değeri elde ederek son sırada yer alan alternatif 0,7597 değeriyle A8 alternatiftir.

## SONUÇ

Bir kuruma alınacak öğrencilerin seçimi kurumun başarısı, programın başarısı ve öğrencinin başarısı bakımından son derece önemlidir. Programa uygun öğrencileri tercih etmek için öğrencilerin birden fazla kriterle değerlendirilmesi ve en uygun aday veya adayların tercih edilmesi gerekmektedir.

Bu çalışmada bir devlet üniversitesinin açmış olduğu 2019 100/200 Doktora programına başvuran adayların, belirlenen kriterlerin göz önünde bulundurularak programa en uygun adayların seçilmesi amaçlanmıştır. Seçim işleminin yapılmasında, Çok Kriterli Karar Verme yöntemlerinde MAUT ve Compromise Programming

yöntemleri kullanılmıştır. Yöntem belirlenirken, daha önce yapılmış olan araştırmalar incelenip bu alanda MAUT ve Compromise Programmig yöntemlerinin kullanılmadığı görülerek literatüre katkı yapılması noktasında büyük öneme sahiptir.

MAUT yöntemi ile yapılmış çalışmalar incelenip, personel seçimi noktasında yapılan çalışmalar olduğu görülmüştür. Fakat çalışmalar incelendiğinde özellikle Doktora Programı için yapılmış olan bir çalışma olmadığı görülmüştür. Bir diğer yöntem olan Compromise Programming ise genel olarak literatürde kendine fazla yer bulamamış ve yeni dönem çalışmalarda kendini göstermektedir. Personel seçimi ile ilgili Compromise Programming yönteminin kullanıldığı çalışmalara ulaşılammıştır. Bu bakımdan yapılan çalışmanın literatürde mevcut olan boşluğu doldurmaya talip olması bakımından önemlidir.

İlk olarak ALES, Lisans Not Ortalaması, Yüksek Lisans Ortalaması, Yabancı Dil Puanı ve Mülakat Notu olmak 5 kriter belirlenmiştir. 100/200 Doktora Programına başvuran 10 aday ise alternatif olarak belirlenmiştir. Alternatifler ve kriterler belirlendikten sonra Karar Matrisi oluşturulmuştur. Entropi yöntemi yardımıyla kriterlerin ağırlık değerleri belirlenmiştir. Buna göre en önemli kriter mülakat notu olarak belirlenmiştir. Yabancı dil puanı ikinci önemli kriter olurken diğer kriterlerin ağırlıkları ilk iki kritere göre çok daha az olduğu görülmüştür. Bu sonuçlar bize Doktora düzeyinde başarılı olacak adayların sadece lisans ve yüksek lisans başarılarının değil aynı zamanda bu program için kendini iyi ifade etmesi, bildiklerini

paylaşmada etkili olmasının yanı sıra iyi bir yabancı dil bilgisine sahip olması gerektiğini bildirmektedir.

Entropy yöntemiyle elde edilen bir kriter ağırlığının düşük olması kriterin seçim sürecinde önemsiz olması anlamına gelmemektedir. Adayların bir kriterde birbirine yakın değerler sergilemesi o kriter bakımından değerlendirmelerinin çok mümkün olmaması anlamına gelmektedir. Tüm adayların bir kriterde 100 alması aralarında seçim yapılmasını imkansız kılmaktadır. Bu nedenle hangi kriterde adayların değerleri fazla farklılık gösteriyorsa o kritere değerlendirmede daha yüksek önem atfedilmektedir.

Entropy yöntemiyle elde edilen ağırlıklar kullanılarak MAUT ve Compromise Programming yöntemleriyle adaylar belirlenen kriterlere göre sıralanmıştır. MAUT yönteminde çoklu fayda değerlerine göre yapılan sıralama A1, A2, A5, A7, A3, A4, A9, A6, A10 ve A8 şeklinde olurken Compromise Programming yönteminde ideal noktalara uzaklık bakımında en yakın alternatif sıralaması A1, A2, A5, A7, A3, A4, A9, A6, A10 ve A8 olarak sıralanmıştır. Her iki yöntemde elde edilen sıralama değerlerine bakıldığında aynı sıralama ile adayların sıralandığı görülmektedir. Buna göre A1 alternatifi birinci, A2 ikinci ve A5 üçüncü olup A8 alternatifi sonuncu oluncaya kadar aynı sıralama değerlerinin birbirini takip ettiği görülmektedir. Her iki yöntemde aynı sıralamanın elde etmesi sonucun doğruluğu noktasında birbirini desteklediğini ve algoritmalarında alternatifleri benzer mantık silsilesiyle sıraladığını göstermektedir. MAUT yöntemi alternatiflerden maksimum faydayı sağlayacak adayı ilk sıralara

koyarken Compromise Programming yöntemi de tüm kriterlerin ideal noktalarına en yakın adayı üst sıralara taşımaktadır. Bu sıralamayla maksimum fayda sağlayan adayların en ideal aday olacağını söylemek mümkündür.

Bu alanda yapılacak çalışmalarda kullanılan kriter sayısının arttırılması, varsa nitel kriterlerin de sürece dahil ederek Fuzzy uygulamaların yapılması ve kullanılan yöntemlerden farklı yöntemler kullanılarak sonuçların karşılaştırılması tavsiye edilmektedir.

## KAYNAKÇA

- Aksakal, E., ve Dağdeviren, M. (2010). Anp ve dematel yöntemleri ile personel seçimi sorun bütünleşik bir yaklaşım. Gazi Üniversitesi Mühendislik-Mimarlık Fakültesi Dergisi. Cilt. 25 Sayı 4, 905-913.
- Alp, İ., Öztel, A., ve Köse, M. S. (2015). Entropi tabanlı MAUT yöntemi ile kurumsal sürdürülebilirlik performansı ölçümü: bir vaka çalışması. Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, Cilt 11, Sayı 2, 65-81.
- Amiri, M., Ekhtiari, M., and Yazdani, M. (2011). Nadir compromise programming: a model for optimization of multi-objective portfolio problem. Expert Systems With Applications, Cilt 38,7222-7226.
- Apan, M., Öztel, A., ve İslamoğlu, M. (2015). Teknoloji sektörünün entropi ağırlıklı uzlaşık programlama (cp) ile finansal performans analizi: BİST’de bir uygulama. ResearchGate, 1-10.
- Arenas P.M., Terol A.B., Gladish B. P., Rodriguez M.V., (2005). Solving a multiobjective possibilistic problem through compromise programming, European Journal of Operational Research 164, 748–759.
- Ashour, Ö. M., and Kremer, G. E. (2013). A simulation analysis of the impact of FAHP–MAUT triage algorithm on the emergency department performance measures, Expert Systems with Applications, 40, 177–187.
- Bali, Ö. (2013). Bulanık boyut analizi ve bulanık vikor ile bir çnkv modeli:personel seçimi problemi. KHO Bilim Dergisi, 126-149.
- Bedir, N., ve Eren, T. (2015). AHP-PROMETHEE yöntemleri entegrasyonu ile personel seçim problemi: perakende sektöründe bir uygulama. Social Sciences Research journal, 46-58.
- Belula, T. N., and Prasad, G. (2012). Multiple criteria decision making with compromise programming. International Journal of Engineering Science and Technology, Vol. 4, 4083-4086.
- Ben Brahm, H., and Duckstein, L. (2011). Descriptive methods and compromise programming for promoting agricultural reuse of treated wastewater . 1-35.



- Chan, E., Şuen, H., and Chan, C. (2006). MAUT-based dispute resolution selection model prototype for international construction projects. *Journal of Construction Engineering and Management*. Volume 132. Issue 5
- Çakır, E. (2016). Kısmi zamanlı olarak çalışacak öğrencilerin analitik hiyerarşi prosesi temelli vikor yöntemi ile belirlenmesi. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, Cilt 12, Sayı 29, 195-224.
- Çınar Y. (2004),” Çok kriterli karar verme ve bankaların mali performanslarının değerlendirilmesi örneği”, Yüksek lisans tezi (Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Dağdeviren, M. (2007). Bulanık analitik hiyerarşi prosesi ile personel seçimi ve bir uygulama. *Gazi Üniversitesi Mühendislik-Mimarlık Fakültesi Dergisi*, Cilt no. 22 Sayı 4, 791-799.
- Erdoğan, Seyit Ali, vd., (2017). “Decision making in construction management: AHP and expert choice approach”. *Procedia engineering* 172: 270-276.
- Eroğlu, E., Yıldırım, B. F., ve Özdemir, M. (2014). Çok kriterli karar vermede "oreste" yöntemi ve personel seçiminde uygulanması. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 1-19.
- Eş, a. (2013). Çok kriterli karar verme yöntemleriyle türkiye ekonomisinde yer alan sektörlerin performanslarının karşılaştırması. Doktora tezi, 1-369.
- Jimenez, A., Mateos, A., and Sabio, P. (2013). Dominance intensity measure within fuzzy weight oriented MAUT: An application. *OMEGA*. Volume 41. Issue 2. April 2013. 397-405
- Kailiponi, P. (2010). Analyzing evacuation decisions using multi-attribute utility theory. *Procedia Engineering*, 3, 163-174.
- Kim, S.-K., ve Song, O. (2009). A MAUT approach for selecting a dismantling scenario for the thermal column in KRR-1. *Annals of Nuclear Energy*. 36(2). 145-150.
- Konuşkan, Ö., Uygun, Ö. (2014).Çok nitelikli karar verme (MAUT) yöntemi ve bir uygulaması. *ISITES 2014*, 1403-1412.

- Koyuncu, O., ve Özcan, M. (2014). Personel seçim sürecinde AHS ve TOPSİS yöntemlerinin karşılaştırılması: otomatik sektöründe bir uygulama. H.Ü. İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 195-218.
- Kuo, Yiyo vd., (2008). “The use of grey relational analysis in solving multiple attribute decision-making problems”. Computers & industrial engineering 55(1): 80-93.
- Mardani, Abbas, vd., (2015). “Fuzzy multiple criteria decision-making techniques and applications—Two decades review from 1994 to 2014”. Expert systems with Applications 42(8): 4126-4148.
- Ömürbek, N., Delibaş, D., ve Altın, F. G. (2017). Entropi temelli MAUT yöntemine göre devlet üniversiteleri kütüphanelerinin değerlendirilmesi. Selcuk University Journal of Social and Technical Researches, Volume13, 72-89.
- Ömürbek, N., Karaatlı, M., ve Balcı, H. F. (2016). Entropi temelli MAUT ve SAW yöntemleri ile otomotiv firmalarının performans değerlemesi . Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi Cilt 31, Sayı:1, 277-255.
- Ömürbek, N., ve Urmak Akçakaya, E. D. (2018). Forbes 2000 listesinde yer alan havacılık sektöründeki şirketlerin Entropi, MAUT, Copras ve SAW yöntemleri ile analizi. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt 3, Sayı 1, 257-278.
- Özgüner, Zeynep (2020). “Dış Kaynak Kullanımı Kapsamında Entegre Entropi-TOPSIS Yöntemleri İle Tedarikçi Seçimi Probleminin Çözümlemesi” İşletme Araştırmaları Dergisi, 12(2), ISSN:1109-1120.
- Özgörmüş, E., Mutlu, Ö., ve Güner, H. (2005). Bulanık AHP ile personel seçimi. Ulusal Üretim Araştırmaları Sempozyumu, 25-27.
- Öznel, A., Köse, M. S., ve AYTEKİN, İ. (2012). Kurumsal Sürdürülebilirlik performansının ölçümü için çok kriterli bir çerçeve: Henkel örneği. Tarih Kültür ve Sanat Araştırmaları Dergisi , 32-44.
- Sezen Akar, G., ve Çakır, E. (2016). Lojistik sektöründe bütünleştirilmiş bulanık AHP-MOORA yaklaşımı ile personel seçimi. Yönetim Ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi, 185-199.

- Tepe, S., ve Görener, A. (2014). Analitik Hiyerarşi Süreci ve Moora yöntemlerinin personel seçiminde uygulanması. İstanbul Ticaret Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi, 1-14.
- Tunca, M., Ömürbek, N., Cömert, H. G., ve Aksoy, E. (2016). OPEC ülkelerinin performanslarının çok kriterli karar verme yöntemlerinden Entropi ve MAUT ile değerlendirilmesi. Vizyoner Dergisi, 1-12.
- Ulutaş , A., Özkan, A., ve Tağraf, H. (2018). Bulanık Analitik Hiyerarşi Süreci ve Bulanık Gri İlişkisel Analizi yöntemleri kullanılarak personel seçimi yapılması. Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt. 17 Sayı 65, 223-232.
- Ünal, Ö. F. (2011). Analitik Hiyerarşi Prosesi ve personel seçimi alanında uygulamaları. Akdeniz Üniversitesi Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi, 18-38.
- Xu, Jiuping ve Wu, Zhibin (2011). "A discrete consensus support model for multiple attribute group decision making". Knowledge-Based Systems 24(8): 1196-1202.
- Zavadskas, Edmundas Kazimieras ve Turskis, Zenonas (2011). "Multiple criteria decision making (MCDM) methods in economics: an overview". Technological and economic development of economy 17(2): 397-427.

**BÖLÜM 3**  
**BİREYE VE ÖRGÜTE YÖNELİK VATANDAŞLIK**  
**DAVRANIŞINA ETİK İKLİM ALGISININ VE DUYGUSAL**  
**BAĞLILIĞIN ETKİSİ: ARACI MODEL İLE BİR**  
**DEĞERLENDİRME**

Öğr. Gör. Dr. Mustafa BABADAĞ<sup>1</sup>  
Aybüke CAN<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Muğla MYO, Dış Ticaret Bölümü, Muğla, Türkiye, mustafababadag@mu.edu.tr, ORCID: 0000-0002-0198-7105

<sup>2</sup> Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü (Doktora Öğrencisi), Eskişehir, Türkiye, aybukecan1@hotmail.com, ORCID: 0000-0003-1482-2825



## GİRİŞ

Bugünün iş yaşamında rekabet daha da şiddetlenmekte ve işletmelerin rakipleri karşısında başarılı olmaları ve üstünlük elde etmeleri giderek zorlaşmaktadır. Bu nedenle örgütler rol tanımlarında yer alan uygulamalardan daha fazlasını yapan ve kendisini örgüte adayan çalışanlara ihtiyaç duymaktadır. Çünkü çalışanların kendisinden beklenilenden fazlasını yapması hem bireyin hem de örgütün performansını artırarak (Yaakobi ve Weisberg, 2020) örgütlerin rakipleri karşısında daha güçlü olmasını sağlamaktadır. Çalışanların rol tanımlarında yer alanlardan fazlasını yapmaları başka bir ifade ile kendisinden beklenilenin ötesinde örgüt yararına olumlu davranış göstermeleri örgütsel vatandaşlık davranışı olarak ifade edilmektedir. Örgütsel vatandaşlık davranışının örgütlere sağladığı olumlu sonuçlardan dolayı hangi faktörlerin bu davranışı ortaya çıkardığının anlaşılması örgütlerin geleceği açısından önemlidir. Literatüre bakıldığında örgütsel vatandaşlık davranışını ortaya çıkaran birçok faktörün olduğu görülmektedir. Bu faktörlerden bazıları kişi-iş uyumu, işe gömülmürlük, işe bağlanma, kişilik, iş tatmini, örgütsel bağlılık, otonomi, örgütsel adalet, liderlik ve yönetim tarzı gibi unsurlardır (Dash ve Pradhan, 2014; Wei, 2013; Wijayanto ve Kismono, 2004; Yadav ve Punia, 2013). Bu araştırmada ise etik iklim algısının bireye ve örgüte yönelik vatandaşlık davranışına etkisi ve bu etkide duygusal bağlılığın aracı rol üstlenip üstlenmediği değerlendirilmeye çalışılacaktır. Uluslararası literatür incelendiğinde örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde etik iklimin ve duygusal bağlılığın ayrı ayrı etkisini değerlendiren araştırmalara rastlansa da bu

değişkenleri aynı anda bir modele dahil edip inceleyen bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Ulusal literatür incelendiğinde ise yalnızca bir çalışmada etik iklimin vatandaşlık davranışına etkisinde örgütsel bağlılığın aracı etkisinin incelendiği ve araştırmanın muhasebe çalışanları üzerinde gerçekleştirildiği belirlenmiştir (Günlük, Özer ve Özcan, 2017). Bu araştırma ise Günlük ve arkadaşlarının (2017) çalışmalarından farklı olarak banka çalışanları üzerinde gerçekleştirilmiştir. Aynı zamanda Günlük ve arkadaşlarının çalışmasından farklı olarak bu çalışmada örgütsel vatandaşlık davranışı tek bir boyut olarak değerlendirilmemiş ve etik iklimin hem bireye yönelik vatandaşlık davranışına hem de örgüte yönelik vatandaşlık davranışına etkisinde duygusal bağlılığın etkisi incelenmeye çalışılmıştır. Araştırmanın önceki araştırmalara göre farklı bir sektörde görev yapan çalışanlar üzerinde yapılması, örgütsel vatandaşlık davranışını iki boyut şeklinde ele alması ve daha önceki araştırma sonuçlarına katkıda bulunacak olması nedeniyle çalışmanın literatüre ve örgütlere önemli katkıları olacağı düşünülmektedir. Bu amaçla Türkiye'deki bir ilin banka çalışanlarından anket ile veri toplanmış ve veriler istatistik programları ile analiz edilmiştir. Analizler sonucunda ulaşılan bulgulara bağlı olarak araştırmacılara ve örgütlere önerilerde bulunulmuştur.

## **1. TEORİK ÇERÇEVE**

Örgüt ikliminin bir türü olan etik iklim (Huang, You ve Tsai, 2012), örgüt ortamında etik açıdan doğru davranışların neler olduğu ve etik sorunların ortaya çıkması durumunda nasıl davranılacağı konusunda

çalışanların ortak algılarıdır (Victor ve Cullen, 1988: 103). Başka bir ifadeyle etik iklim, örgütte uygulanan prosedürlerin etik içeriğe sahip olup olmadığı konusunda örgüt üyelerinin algısıyla ilgilidir (Barnett ve Vaicy, 2000: 352). Dolayısıyla etik iklim örgüt üyelerinin tutum veya duygularından ziyade gözlemlerine dayanmaktadır. Örgüt üyesi bu gözlem sonucunda örgütünün veya grubunun etik bir ikileme karşılaşması durumunda bu durumun nasıl üstesinden geldiğini algılamaktadır (Wimbush ve Shepard, 1994: 638). Bu algısal durum sayesinde örgüt üyesi, örgütte etik içeriğe sahip konuların neler olduğunu, bu konularda nasıl kararlar alınması ve davranılması gerektiğini bilmektedir.

Literatürde etik iklim hem tek boyutlu hem de çok boyutlu olarak değerlendirilebilmektedir. Etik iklimin çok boyutlu olarak değerlendirilmesinde Victor ve Cullen önemli bir yere sahiptir. Victor ve Cullen (1987, 1988) etik iklim tipolojisinin temellerini Kohlberg'in ahlaki gelişim modeli ile Schneider'in örgütlerdeki sosyokültürel çalışmalarına dayandırmışlar (Simha ve Cullen, 2012: 21) ve üç etik kriterine (egoizm, yardımseverlik ve ilkelilik) ve analiz seviyesine (kişisel, yerel ve evrensel) bağlı olarak etik iklimin beş boyut altında toplandığını belirlemişlerdir (Huang, You ve Tsai, 2012). Bu boyutlar **araççılık** (kişisel çıkarlara odaklanma), **başkalarının iyiliğini isteme** (başkalarının faydasına olacak ve en fazla sayıda kişiye fayda sağlayacak şekilde kararlar almak), **bağımsızlık** (kişinin kişisel etik inançlarına bağlı kalması), **kurallar** (şirketin politikalarına ve prosedürlerine bağlı kalma beklentisi) ve **kanun-kodlardır** (yasalara ve mesleki standartlara uyma beklentisi) (Martin ve Cullen, 2006;



Simha ve Cullen, 2012). Literatürde etik iklimin boyutları konusunda farklı sonuçlara ulaşan çalışmalardan bazıları ise şöyledir. Vardi (2001) etik iklimin boyutlarını üç olarak tespit ederken. Wimbush, Shepard ve Markham (1997), Shafer (2009) ile Lu ve Lin (2014) dört etik iklim boyutuna ulaşmıştır. Erben ve Güneşer, (2008) ile Mayer, Kuenzi ve Greenbaum (2010) ise gerçekleştirdikleri araştırmalarda etik iklimi tek boyutlu olarak ele almışlardır. Bu araştırmada da etik iklim tek boyutlu olarak değerlendirilecektir.

Etik iklimin örgütler açısından birçok önemli sonuca yol açtığı düşünülmektedir. Örneğin etik iklim ile etik davranışlar arasında pozitif yönde bir ilişki olduğu öne sürülmüştür (Lu ve Lin, 2014). Etik iklimin algılanması sadece etik davranışların yaygınlaşması gibi tek bir olumlu çıktıyla sonuçlanmaz. Bunun yanında etik iklimin varlığı örgütsel güveni ve performansı artırırken (Büte, 2011); rol çatışması, rol belirsizliği (Mulki vd., 2008), işe yabancılaşma (Babadağ ve İşcan, 2017) ve sapkın davranışları (Mathur vd. 2018) ise azaltır. Etik iklimin ortaya çıkması sonucunda görülebilecek diğer olumlu çıktılar ise duygusal bağlılık ve vatandaşlık davranışlarının artmasıdır.

Duygusal bağlılık örgütsel bağlılık ile ilgili araştırmalar yapan Allen ve Meyer'in (1990) üçlü bağlılık modelinde yer alan boyutlardan birisidir. Duygusal bağlılık, çalışanların, örgütün hedeflerini ve değerlerini kabullenerek, örgütün hedefleri doğrultusunda yüksek bir çaba sarf etmesidir (Bedük, 2011: 56). Duygusal bağlılık, bireylerin örgütle birlikte ifade edilebilmesi esasına dayanmaktadır. Bunun için ise üç önemli unsurun birlikte bulunması gerekmektedir. Bu unsurlar;

(1) örgütsel amaç ve değerlere olan inanç ve bunların kabul edilmesi, (2) örgüt yararını sağlamak için daha fazla gönüllü olma, (3) örgütsel üyeliği devam ettirmek için güçlü bir arzunun varlığıdır (Porters, Steers Mowday ve Boulian, 1974: 604).

Çalışanların duygusal bağlılığı, örgütsel objelere daha sıkı sarılmalarının, örgütle özdeşleşmelerinin, örgütün değerlerini kabullenmelerinin ve örgüt yararına olağandışı çaba sarf etmelerinin bir göstergesidir (Gürbüz, 2006: 59). Duygusal bağlılık, iş gücü devri, devamsızlık, iş performansı, iş tatmini gibi örgütsel açıdan önemli olan faktörleri etkilemektedir (Mehmood vd., 2016: 306). Bu faktörlerin yanında duygusal bağlılık, bireylerin yüksek düzeyde örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemelerini de sağlamaktadır (Yorgancıoğlu Tarcan, Yeşilaydın ve Karahan, 2019).

1980'lerin başında, ekstra rol davranışı olarak da ifade edilen örgütsel vatandaşlık davranışı (Hung ve Tsai, 2016: 36) ise, iş gerekliliklerinde bulunmayan ve ödüllendirme gerektirmeyen ancak yine de çalışanlar tarafından sergilenen bir davranıştır (Wang ve Sung, 2016: 117). Başka bir ifadeyle örgütsel vatandaşlık davranışı kişilerin görev, yetki ve sorumluluklarında veya rol tanımlarında yer almadığı ve bu davranış sonucunda kişiye herhangi bir ödül vaat edilmediği halde bireylerin kendi isteği ile gösterdikleri örgüt yararına olan davranışlardır. Örgütsel vatandaşlık davranışı Organ (1988) tarafından işteki görevlerin bir gereği olmayan ve resmi ödül sisteminde açıkça tanımlanmamış olan, isteğe bağlı sergilenen davranışlar olarak tanımlanmıştır (Hung ve Tsai, 2016: 36). Örgütsel vatandaşlık

davranışları olarak kabul edilen davranışlar arasında çalışanın kendi isteği ile mesaiden önce işe gelmesi, mesaiden sonra çalışmaya devam etmesi, örgütteki diğer çalışanlara kendi işi olmamasına rağmen yardım etmesi, örgüte zarar verecek davranışlardan kaçınması gibi davranışlar bulunmaktadır. Söz konusu bu davranışlar literatürde özgecilik, nezaket, centilmenlik, vicdanlılık ve sivil erdem şeklinde beş boyutta incelendiği gibi (Niehoff ve Moorman 1993), bireye yönelik vatandaşlık davranışı ve örgüte yönelik vatandaşlık davranışı olarak iki boyutta da ele alınabilmektedir (Lee ve Allen, 2002). Bu çalışmada ise bireye yönelik ve örgüte yönelik vatandaşlık davranışı olarak iki boyutta ele alınmaktadır. Bireye yönelik örgütsel vatandaşlık davranışı, örgüt içindeki diğer çalışanlara katkı sağlamak amacıyla sergilenen davranışları ifade eder (Kerse ve Seçkin, 2017: 843). Bu davranışlar öncelikle doğrudan yardım edilen bireylere fayda sağlamakta, buna bağlı olarak da sonrasında örgüte dolaylı olarak bir katkı sağlamaktadır (Yeniçeri ve Demirel, 2011: 316-317). Örgüte yönelik örgütsel vatandaşlık davranışı ise görev tanımının dışında olsa bile örgütsel faydayı artıran her türlü davranışların sergilenmesidir. Bu davranışlar örgütteki sistemsiz işleyiş ve çalışma sürecine olumlu katkı yapmaktadır (Kerse ve Seçkin, 2017: 843). Örgütsel vatandaşlık davranışı kapsamında sergilenen söz konusu bu davranışlar çalışanların sergilemekte zorunlu olmadığı davranışlardır. Ancak her ne kadar çalışanın işinde zorunlu olmasa da, doğrudan ve dolaylı olarak bireylerin ve örgütlerin performansına katkıda bulunmaktadır (Wang ve Sung, 2016: 117).

## 2. HİPOTEZLER

İşgörenlerin örgüt ile duygusal bağ kurabilmesi için örgüt ortamında etik kuralların uygulandığını algılaması gerekmektedir. Etik karar ve kuralların uygulanması sonucunda işgörenlerin örgüt hakkındaki düşünceleri olumlu olacak ve örgüte duygusal anlamda daha çok bağlanarak örgüt üyeliğini sürdürmek isteyeceklerdir. Nitekim yapılan araştırmalarda elde edilen bulgular da etik iklimin algılanmasıyla duygusal olarak bağlılığın güçlendiğini göstermiştir. Örneğin Lau ve arkadaşları (2017) alışveriş merkezi çalışanları üzerinde yaptığı araştırmada etik iş ikliminin duygusal bağlılığı pozitif yönde etkilediğini tespit etmiştir. Benzer bir bulguyu Constandt ve arkadaşlarının (2018) araştırmasında da görmek mümkündür. Bu bilgiler ve bulgular doğrultusunda aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

*H1:Banka çalışanlarının etik iklim algısı örgüte karşı duygusal bağlılığını artırır.*

Örgütte etik kurallar oluşturulup, bu kurallara uygun etik davranışlar arttıkça işgörenlerin etik iklim algısı artacak ve işgörenler daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı sergileyeceklerdir. Yazındaki araştırma bulguları da bu beklentiyi destekler niteliktedir. Hung ve Tsai (2016) askeri personel üzerinde yaptıkları araştırmada etik iş ikliminin hem bireye hem de örgüte yönelik vatandaşlık davranışını pozitif yönde etkilediğini belirlemiştir. Shin (2012) yaptığı araştırmada etik iklimin bireye ve örgüte yönelik vatandaşlık davranışını güçlendirdiğini tespit etmiştir. Bu bulgular referans alınarak aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

*H2ab: Banka çalışanlarının etik iklim algısı bireye (H2a) ve örgüte yönelik vatandaşlık davranışını (H2b) pozitif yönde etkiler.*

Örgüt ile duygusal anlamda bir bağlılığı olan işgörenlerin örgütte vatandaşlık davranışı sergilemeleri daha olasıdır (Gürbüz, 2006). Çünkü örgüte karşı duygusal bağlılığı güçlü olan işgörenler duygusal olarak örgütüyle bir bağ kurmakta ve örgütsel amaçları kişisel amaçları olarak benimsemektedir (Milic vd. 2017). Dolayısıyla bu örgütsel amaçlara ulaşmak için görev tanımının ötesinde davranışlar sergilemektedir. Nitekim yapılan araştırmalar da söz konusu bu durumu destekler niteliktedir. Örneğin Gupta ve arkadaşlarının (2016) hemşireler üzerinde yaptığı araştırmada duygusal bağlılık örgütsel vatandaşlık davranışını pozitif yönde etkilemiştir. Benzer şekilde Kim (2014) araştırmasında duygusal bağlılığın örgütsel vatandaşlık davranışını güçlendirdiğini tespit etmiştir. Bu bulgular doğrultusunda aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

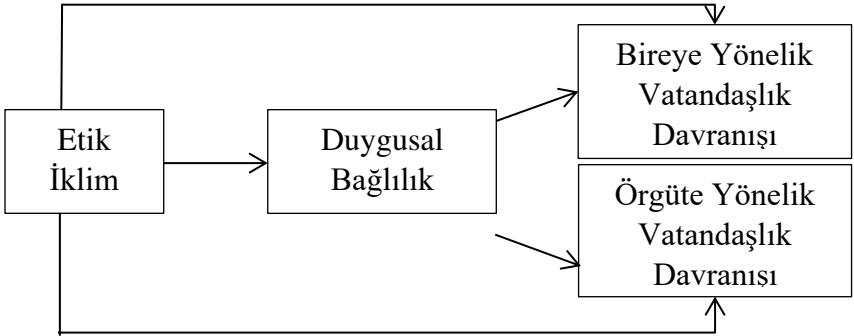
*H3ab: Banka çalışanlarının duygusal bağlılığı bireye (H3a) ve örgüte yönelik vatandaşlık davranışını (H3b) pozitif yönde etkiler.*

İş görenlerin örgütte etik kuralların uygulanmasından dolayı memnun kalarak; örgüte duygusal olarak bağlanması ve örgüt için daha fazla çaba harcayarak hem bireye yönelik hem de örgüte yönelik vatandaşlık davranışı göstermesi beklenebilir. Bu durum etik iklimin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerinde etkisinde duygusal bağlılığın aracı rolü üstlenebileceği beklentisini ortaya çıkarmaktadır. Literatürde bu düşünceyi destekleyen yalnızca bir çalışmaya rastlanmıştır. Günlük ve arkadaşları 450 muhasebe meslek mensubu

üzerinde gerçekleştirdikleri çalışma sonucunda etik iklimin örgütsel vatandaşlık davranışına etkisinde örgütsel bağlılığın ve örgütsel bağlılığın boyutlarının (duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık) aracı role sahip olduğunu belirlemişlerdir (Günlük, Özer ve Özcan, 2017). Bu açıklamalar ve bulgular doğrultusunda aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

*H4ab: Etik iklim algısının bireye (H4a) ve örgüte yönelik vatandaşlık davranışına (H4b) etkisinde duygusal bağlılık aracı rolü üstlenir.*

Yukarıda geliştirilen hipotezler doğrultusunda aşağıdaki araştırma modeli oluşturulmuştur:



Şekil 1. Araştırma Modeli

### 3. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

#### 3.1. Araştırmanın Amacı ve Örneklemi

Bu çalışmada etik iklim algısının duygusal bağlılık aracılığıyla örgütsel vatandaşlık davranışını etkileyip etkilemediği belirlenmeye çalışılmıştır. Bu doğrultuda Karaman il merkezinde faaliyet gösteren bankalar anakütle olarak belirlenmiş ve kolayda örnekleme yöntemi

kullanılarak banka çalışanlarına dağıtılan anketlerden 120 tanesinden geri dönüş sağlanmıştır. Geri dönüşü sağlanan anketlerde veri kayıpları görülmemiş bu nedenle tüm anketler değerlendirmeye alınmıştır.

### **3.2. Veri Toplama Araçları**

Araştırma verilerinin toplanmasında güvenilir ve geçerli olan ölçekler kullanılmıştır. Bu doğrultuda etik iklim algısı Schwegker Jr (2001) tarafından geliştirilen 7 maddelik ölçek ile; duygusal bağlılık düzeyi Allen ve Meyer (1990) tarafından geliştirilen 6 maddelik ölçek ile; ve örgütsel vatandaşlık davranışı Lee ve Allen (2002) tarafından geliştirilen 16 maddelik ölçek ile belirlenmiştir. Ölçek maddeleri Likert tipi (1-kesinlikle katılmıyorum/ 5-kesinlikle katılıyorum) şeklinde hazırlanmıştır.

### **3.3. Demografik Bulgular**

Yapılan analizlerde katılımcı banka çalışanlarının %59,2'sinin erkek, %40,8'sinin kadın; %69,2'sinin evli, %30,8'inin bekâr olduğu görülmüştür. Eğitim düzeyi açısından %7,5'i lise, %5,8'i önlisans, %75,8'i lisans ve %10,8'i lisansüstü eğitime sahiptir. Çalışılan birim açısından; çoğunluğun operasyon biriminde (%50,8) olduğu görülmüş, operasyon birimini ise ticari pazarlama (%29,2) ve bireysel pazarlama (%20,0) izlemiştir. Son olarak çalışma yılına bakıldığında; 1-5 yıl arası (%36,7) çalışanların daha fazla olduğu belirlenmiş, bu grubu sırasıyla 6-10 (%25,0), 11 yıl ve üzeri (%24,2) ve 1 yıldan az (%14,2) çalışma süresine sahip gruplar izlemiştir.

### 3.4. Ölçeklere İlişkin Faktör Analizi ve Güvenilirlik Bulguları

Araştırmada etik iklim, duygusal bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeklerinin her birine sırasıyla doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Analizde maddelerin faktör yükleri (standardize regresyon yükü) için 0,50 referans alınmıştır. Bunun yanında model uyumu için  $0 < \chi^2/sd \leq 5$ ; RMR  $\leq,10$ ; CFI  $\geq,90$ ; IFI  $\geq,90$ ; ve TLI  $\geq,90$  indeksleri referans alınmıştır. Referans alınan indeks değerlerini karşılamayan ölçeklerde maddeler arasında modifikasyonlar yapılmış ve model uyumuna ilişkin indeks değerleri iyileştirilmiştir. Doğrulayıcı faktör analizine ilişkin modifikasyon sonrası model uyum indeksi değerleri Tablo 1’de sunulmuştur. Tablodaki değerler incelendiğinde referans değerlerin sağlandığı görülmektedir

**Tablo 1.** Model Uyum İndeksi Sonuçları

İndeksler	Referans Değeri	Etik İklim	Duygusal Bağlılık	Örgütsel Vatandaşlık Davranışı
CMIN/DF	$0 < \chi^2/sd \leq 5$	2,900	1,159	2,906
RMR	$\leq,10$	,026	,012	,034
CFI	$\geq,90$	,982	,999	,936
IFI	$\geq,90$	,982	,999	,937
TLI	$\geq,90$	,957	,997	,916

Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirliği ise Cronbach Alpha katsayısına bakılarak tespit edilmiştir. Cronbach alpha katsayısının güvenilirliği için 0,70 referans alınmıştır. Yapılan analizlerde etik iklim (,953), duygusal bağlılık (,945) ve örgütsel vatandaşlık davranışı (Bireye yönelik vatandaşlık davranışı=,954; Örgüte yönelik



vatandaşlık davranışı= ,941; ölçek geneli= ,967) ölçeklerinin güvenilir olduğu gözlenmiştir.

### 3.5. Hipotezlerin Testi

Araştırmadaki hipotezler test edilmeden önce etik iklim, duygusal bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı değişkenleri arasındaki ilişkiler korelasyon analizi ile belirlenmiştir. Korelasyon analizi yapılmadan önce araştırma verilerinin normal dağılım sergileyip sergilemediği incelenmiş ve Kolmogorov-Smirnov değerlerinden verilerin normal dağılmadığı görülmüştür. Bu nedenle Spearman korelasyon analizi kullanılmış ve bulgular Tablo 2’de sunulmuştur:

**Tablo 2.** Korelasyon Analizi Bulguları

Faktörler	$\bar{X}$	SS	1	2	3
1-Etik İklim	4,099	,748	1		
2-Duygusal Bağlılık	3,873	,866	,618**	1	
3-Bireye Yönelik ÖVD	4,126	,726	,597**	,653**	1
4-Örgüte Yönelik ÖVD	4,278	,703	,559**	,597**	,770**

\*\*p<0,01; \*p<0,05

Tablo 2’ye bakıldığında etik iklim algısı ile duygusal bağlılık, bireye yönelik ve örgüte yönelik vatandaşlık davranışı arasında %99 önem düzeyinde pozitif yönde ilişkilerin olduğu görülmektedir.

Korelasyon analizi ile değişkenler arasındaki ilişkiler belirlendikten sonra hipotezlerin testi için regresyon analizi yapılmıştır. Analizde demografik değişkenler kontrol altına alınmış ve bu doğrultuda hiyerarşik regresyon analizi yapılmıştır. Öte yandan aracı hipotezin

testi için Baron ve Kenny'nin (1986) kriterleri referans alınmıştır. Bu doğrultuda etik iklim, duygusal bağlılık (1) ve örgütsel vatandaşlık davranışını etkilemeli (2); duygusal bağlılık örgütsel vatandaşlık davranışını etkilemeli (3); ve etik iklim ve duygusal bağlılık birlikte analize dâhil edildiğinde, etik iklimin örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisi azalmalı ancak anlamlı düzeyde devam etmeli (kısmi aracı) veya söz konusu etki tümüyle ortadan kalkmalıdır (tam aracı) (4). Bu koşullara göre yapılan analizlerden elde edilen bulgular Tablo 3 ve Tablo 4'te sunulmuştur.

Tablo 3 incelendiğinde etik iklimin bireye yönelik vatandaşlık davranışını ( $\beta=,577$ ;  $p=,000$ ) ve duygusal bağlılığı ( $\beta=,563$ ;  $p=,000$ ) pozitif yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir. Bu durum H1'in (Banka çalışanlarının etik iklim algısı örgüte karşı duygusal bağlılığını artırır) ve H2a'nın (Banka çalışanlarının etik iklim algısı bireye yönelik vatandaşlık davranışını pozitif yönde etkiler) desteklenmediği anlamına gelmektedir. Aracı değişken olan duygusal bağlılığın bireye yönelik vatandaşlık davranışına etkisine bakıldığında, etkinin pozitif yönde ve anlamlı düzeyde ( $\beta=,639$ ;  $p=,000$ ) olduğu görülmüş, dolayısıyla H3a da (Banka çalışanlarının duygusal bağlılığı bireye yönelik vatandaşlık davranışını pozitif yönde etkiler) desteklenmiştir. Dolayısıyla aracılık kriterlerinin ilk üçü sağlanmıştır. Sonucu aracılık kriteri için etik iklim ve duygusal bağlılığın birlikte analize dâhil edildiği bulgular incelendiğinde; etik iklimin bireye yönelik vatandaşlık davranışına etkisinin pozitif yönde ve anlamlı düzeyde devam ettiği ( $\beta=,315$ ;  $p=,000$ ), ancak bu etkinin aracı değişkenin bulunmadığı modeldeki etkiye nazaran ( $\beta=,577$ ;  $p=,000$ ) daha düşük

olduğu görülmüştür. Ayrıca söz konusu mevcut durumda duygusal bağlılığın da bireye yönelik vatandaşlık davranışını etkilediği belirlenmiştir.

**Tablo 3:** Bireye Yönelik Vatandaşlık Davranışı Bağımlı Değişkenine İlişkin Regresyon Analizi Bulguları

Değişkenler	Bağımlı Değişken							
	Bireye Yönelik ÖVD		Bireye Yönelik ÖVD		Duygusal Bağlılık		Bireye Yönelik ÖVD	
	$\beta$	p	$\beta$	p	B	p	B	p
<b>Cinsiyet</b>	,046	,553	,070	,327	-,059	,465	,073	,281
<b>Medeni Durum</b>	,021	,782	,004	,959	,015	,853	,014	,831
<b>Eğitim</b>	,077	,341	,026	,728	,084	,316	,037	,597
<b>Çalışma Yılı</b>	,103	,218	,156	,044	-,014	,875	,109	,137
<b>Biriminiz</b>	,069	,373	,032	,653	,032	,694	,054	,425
<b>Etik İklim</b>	,577	,000	-	-	,563	,000	,315	,000
<b>Duygusal Bağlılık</b>	-	-	,639	,000	-	-	,466	,000
<b>R<sup>2</sup></b>	,388		,468		,332		,533	
<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup></b>	,355		,439		,296		,503	
<b>F</b>	11,926***		16,547***		9,354***		18,229***	

Elde edilen tüm bulgulardan H4a'nın (Etik iklim algısının bireye yönelik vatandaşlık davranışına etkisinde duygusal bağlılık aracı rolü üstlenir) desteklediği sonucuna varılmış; bir diğer ifadeyle etik iklim algısının bireye yönelik vatandaşlık davranışına etkisinde duygusal bağlılığın kısmi aracı rolünün bulunduğu tespit edilmiştir.

**Tablo 4:** Örgüte Yönelik Vatandaşlık Davranışı Bağımlı Değişkenine İlişkin Regresyon Analizi Bulguları

Değişkenler	Bağımlı Değişken							
	Örgüte Yönelik ÖVD		Örgüte Yönelik ÖVD		Duygusal Bağlılık		Örgüte Yönelik ÖVD	
	$\beta$	p	$\beta$	p	B	p	B	p
<b>Cinsiyet</b>	,011	,882	,029	,696	-,059	,465	,032	,633
<b>Medeni Durum</b>	-,064	,385	-,084	,266	,015	,853	-,070	,306
<b>Eğitim</b>	,098	,204	,052	,505	,084	,316	,067	,346
<b>Çalışma Yılı</b>	,054	,502	,119	,139	-,014	,875	,059	,425
<b>Biriminiz</b>	,076	,309	,036	,638	,032	,694	,064	,350
<b>Etik İklim</b>	<b>,617</b>	<b>,000</b>	-	-	<b>,563</b>	<b>,000</b>	<b>,410</b>	<b>,000</b>
<b>Duygusal Bağlılık</b>	-	-	<b>,593</b>	<b>,000</b>	-	-	<b>,367</b>	<b>,000</b>
<b>R<sup>2</sup></b>	,439		,418		,332		,529	
<b>Düzeltilmiş R<sup>2</sup></b>	,409		,388		,296		,499	
<b>F</b>	14,721***		13,549***		9,354***		18,229***	

Tablo 4'deki bulgulardan etik iklimin örgüte yönelik vatandaşlık davranışını ( $\beta=,617$ ;  $p=,000$ ) pozitif yönde ve anlamlı düzeyde etkilediği görülmektedir. Bu durum H2b'nin (Banka çalışanlarının etik iklim algısı örgüte yönelik vatandaşlık davranışını pozitif yönde etkiler) desteklendiğini göstermektedir. Bir önceki Tablo 3'de de ifade edildiği gibi etik iklim algısı duygusal bağlılığı pozitif yönde etkilemektedir. Duygusal bağlılığın örgüte yönelik vatandaşlık davranışına etkisinin ise pozitif yönde ve anlamlı düzeyde ( $\beta=,593$ ;  $p=,000$ ) olduğu görülmekte, bu nedenle de H3b de (Banka çalışanlarının

duygusal bağıllığı örgüte yönelik vatandaşlık davranışını pozitif yönde etkiler) desteklenmektedir. Buraya kadar yapılan açıklamalardan aracılık kriterlerinin ilk üçünün karşılandığı görülmektedir. Aracılık kriterinin sonuncusunu test etmek için etik iklim ve duygusal bağıllığın birlikte analize dâhil edildiği bulgulara bakıldığında; etik iklimin örgüte yönelik vatandaşlık davranışına etkisinin pozitif yönde ve anlamlı düzeyde devam ettiği ( $\beta=,410$ ;  $p=,000$ ), ancak bu etkinin aracı değişkenin bulunmadığı modeldeki etkiye nazaran ( $\beta=,617$ ;  $p=,000$ ) daha düşük olduğu görülmektedir. Ayrıca mevcut durumda duygusal bağıllık da örgüte yönelik vatandaşlık davranışını etkilemektedir. Elde edilen tüm bulgulardan H4b'nin (Etik iklim algısının örgüte yönelik vatandaşlık davranışına etkisinde duygusal bağıllık aracı rolü üstlenir) desteklendiği sonucuna ulaşılmaktadır. Bir diğer ifadeyle etik iklim algısının örgüte yönelik vatandaşlık davranışına etkisinde duygusal bağıllığın kısmi aracı rolünün bulunduğu tespit edilmiştir.

## **TARTIŞMA VE SONUÇ**

Bu araştırma etik iklim algısının örgütsel vatandaşlık davranışına olan etkisini ve duygusal bağıllığın bu etkideki rolünü ele almıştır. Araştırmada oluşturulan modelin testi banka çalışanlarından elde edilen verilerle gerçekleştirilmiştir. Bu doğrultuda yapılan analizlerde aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır:

Öncelikle analizlerden elde edilen bulguda etik iklim duygusal bağıllığı pozitif yönde etkilemiştir. Bu durum etik iklim algısının banka çalışanlarının örgütleriyle olan duygusal bağını güçlendirdiği

anlamına gelmektedir. Araştırmadaki ikinci bulgu etik iklim algısının bireye ve örgüte yönelik vatandaşlık davranışlarını pozitif yönde etkilediği yönündedir. Bu bulgu etik iklim algısının güçlenmesiyle gerek diğer çalışanlara gerekse örgüte, yardımcı olmak ve katkı sağlamak amacıyla sergilenen davranışların arttığı anlamına gelmektedir. Araştırmada doğrudan etkilere ilişkin elde edilen son bulgu duygusal bağlılığın bireye ve örgüte yönelik vatandaşlık davranışlarını pozitif yönde etkilediğidir. Dolayısıyla bu bulgu örgütle bütünleşen ve örgütün üyesi olmaktan gurur duyan çalışanların hem iş arkadaşları hem de örgüt için daha fazla rol ötesi davranışlar sergilediğini göstermektedir.

Araştırmada aracılık hipotezi için yapılan analizlerden etik iklim algısının bireye ve örgüte yönelik vatandaşlık davranışlarına etkisinde duygusal bağlılığın kısmi aracı rol üstlendiği bulgusu elde edilmiştir. Bu durum etik iklimin doğrudan bireye ve örgüte yönelik vatandaşlık davranışlarını güçlendirdiği gibi, duygusal bağlılık üzerinden de güçlendirdiği şeklinde yorumlanmaktadır. Ayrıca ulaşılan bu bulgu Günlük ve arkadaşları (2017) tarafından yapılan çalışma sonuçlarını desteklemektedir.

Bu bulgulara dayanarak örgütlere ve araştırmacılara uygulamaya dönük bazı önerilerde bulunulabilir. Literatür bir firmanın etik olmayan davranışları belirleyen, caydıran, izleyen ve düzelten etik kuralları, politikaları ve direktifleri yürürlüğe koymadığı ve uygulamadığı zaman, etik olmayan davranış ortamının mevcut olduğunu ileri sürmekte ve aynı zamanda üst yönetimin, bir firmanın

etik ikliminin oluşmasında ve sürdürülmesinde kritik bir role sahip olduğunu belirtmektedir (Schwepker, 2001). Bu nedenle çalışanlarının hem bireye hem de örgüte yönelik vatandaşlık davranışlarını arttırmak isteyen örgütlerin öncelikle etik kurallar belirlemeleri gerektiği söylenebilir. Çünkü etik kurallar ile çalışanlar etik davranışa yönelecek, böylece tüm çalışanlar örgüt içerisinde etik iklim algılayacaklardır. Bunun sonucunda ise önce örgüte duygusal olarak bağlanacaklar daha sonra da bireye ve örgüte yönelik vatandaşlık davranışı sergileyeceklerdir. Başka bir ifade ile etik iklimin algılanması sonucunda çalışanlar örgütle kimliklerini özdeşleştirecekler ve kendi istekleri ile örgütte kalmaya devam ederek rol ötesi davranışlarda bulunabileceklerdir. Aynı zamanda örgütler önce kendileri etiğe uygun hareket etmelidirler. Böylece tüm çalışanlar etik iklimin varlığını algılayacaklar ve kendilerinden beklenenin ötesinde davranışlar sergileyebileceklerdir. Örgütlerin etiğe uygun hareket etmesi için lidere çok iş düşmektedir. Çünkü liderin örgüt temsilcisi olarak davranışları örgütün davranışı olarak kabul edilmektedir. Ayrıca çalışanlar lideri rol model olarak almakta ve ona göre hareket etmektedir. Bu nedenle liderin etik liderlik davranışlarında bulunması çalışanların da etik davranışlarda bulunması anlamına gelecektir. Bunun sonucunda örgütte etik iklimin varlığı herkes tarafından algılanacaktır. Bu nedenle liderlerin etik davranışlarını açığa çıkaracak faaliyetlerde bulunmak örneğin etiğin önemi konusunda öncelikle lidere eğitimler vermek gerekmektedir. Tabii ki daha sonra örgütün bir üyesi olarak tüm çalışanlara da etiğin ne olduğu ve önemi konusunda eğitimler verilmelidir.

Yukarıda açıklanan bulgularla literatüre sağlanan katkıların yanında araştırmanın örnekleminin tek bir sektör ve ili kapsamı, veri toplama işleminin kesitsel yapılması gibi bazı kısıtları da mevcuttur. Bu kısıtlar dikkate alınarak araştırma modelinin geliştirilmesi konuyla ilgilenen araştırmalara yapılabilecek bir öneridir. Ayrıca farklı örneklerle ve çalışanların farklı dönemlerdeki düşüncelerini ortaya koyan boylamsal bir çalışma yapmaları bulguların genellenebilmesi ve daha güvenilir sonuçlara ulaşabilmek adına araştırmacılara önerilebilir.



## KAYNAKÇA

- Allen, N.J. ve Meyer, J.P. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization, *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- Babadağ, M. ve İşcan, Ö. F. (2017). Dönüştürücü Liderlik İle İşe Yabancılaşma Arasındaki İlişkide Algılanan Etik İklimin Aracı Rolü, *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 6(4), 399-428.
- Barnett, M. R. (2011). The relationship Between Leader-Member Exchange and Organizational Citizenship Behavior in The Jamaican Workplace (Doctoral dissertation, Capella University).
- Barnett, T. ve Vaicys, C. (2000). The Moderating Effect of Individuals' Perceptions of Ethical Work Climate on Ethical Judgments and Behavioral Intentions, *Journal of Business Ethics*, 27(4), 351-362.
- Baron, R.M. ve Kenny, D.A. (1986). The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research Conceptual, Strategic and Statistical Considerations, *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.
- Büte, M. (2011). Etik İklim, Örgütsel Güven ve Bireysel Performans Arasındaki İlişki, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25(1), 171-192.
- Constandt, B., De Waegeneer, E. ve Willem, A. (2018). Coach ethical leadership in soccer clubs: An analysis of its influence on Ethical Behavior, *Journal of Sport Management*, 32(3), 185-198.
- Çekmecelioğlu, H. G. (2006). Örgüt İklimi, Duygusal Bağlılık ve Yaratıcılık Arasındaki İlişkilerin Değerlendirilmesi: Bir Araştırma, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 20(2), 295-310.
- Dash, S. ve Pradhan, R. K. (2014). Determinants and Consequences of Organizational Citizenship Behavior: A Theoretical Framework for Indian Manufacturing Organisations, *International Journal of Business and Management Invention*, 3(1), 17-27.

- Erben, G. ve Güneşer, A. (2008). The Relationship Between Paternalistic Leadership and Organizational Commitment: Investigating the Role of Climate Regarding Ethics, *Journal of Business Ethics*, 82(4), 955-968.
- Grönlund, C.F., Söderberg, A., Dahlqvist, V., Andersson, L. ve Isaksson, U. (2019). Development, Validity and Reliability Testing the Swedish Ethical Climate Questionnaire, *Nursing Ethics*, 1-12.
- Gupta, V., Agaral, U.A. ve Khatri, N. (2016). The Relationships Between Perceived Organizational Support, Affective Commitment, Psychological Contract Breach, Organizational Citizenship Behaviour and Work Engagement, *Journal of Advanced Nursing*, 72(11), 2806-2817.
- Günlük, M., Gökhan, Ö. ve Özcan, M. (2017). Etik İklim Ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisinde Örgütsel Bağlılığın Ara Değişken Etkisi: Muhasebe Meslek Mensupları Üzerinde Bir Araştırma, *Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17(2), 83-103.
- Gürbüz, S. (2006). Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile Duygusal Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma, *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(1), 48-75.
- Hung, Y.-C. ve Tsai, T.-Y. (2015). Ethical Work Climate and Organizational Citizenship Behavior in the Taiwanese Military, *Military Psychology*, 28(1), 34-49.
- Huang, C.-C., You, C.-S. ve Tsai, M.-T. (2012). A Multidimensional Analysis of Ethical Climate, Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Organizational Citizenship Behaviors, *Nursing Ethics*, 19(4), 513-529.
- Kerse, G. ve Seçkin, Z. (2017). Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışına Etkisi: İmalat Sektörü Çalışanları Üzerinde Ampirik Bir Araştırma, *Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 22(3), 839-853.
- Kim, H. (2014). Transformational Leadership, Organizational Clan Culture, Organizational Affective Commitment, and Organizational Citizenship Behavior: A Case of South Korea's Public Sector, *Public Organization Review*, 14(3), 397-417.

- Lau, P.Y.Y., Tong, J.L.Y.T., Lien, B. Y.-H., Hsu, Y.-C. ve Chong, C.L. (2017). Ethical Work Climate, Employee Commitment and Proactive Customer Service Performance: Test of The Mediating Effects of Organizational Politics, *Journal of Retailing and Consumer Services*, 35, 20-26.
- Lee, K. ve Allen, N. J. (2002). Organizational Citizenship Behavior and Workplace Deviance: The Role of Affect and Cognitions, *Journal of Applied Psychology*, 87(1), 131-142.
- Lu, C.-S. ve Lin, C.-C. (2014). The Effects of Ethical Leadership and Ethical Climate on Employee Ethical Behavior in the International Port Context, *Journal of Business Ethics*, 124(2), 209-223.
- Martin, K. D. ve Cullen, J. B. (2006). Continuities And Extensions Of Ethical Climate Theory: A Meta-Analytic Review, *Journal of Business Ethics*, 69(2), 175-194.
- Mathur, G., Banerjee, R., Sharma, K. ve Kaur, H. (2018). Relationship between Ethical Climate and Deviant Workplace Behavior, *Productivity*, 59(2), 101-110.
- Mayer, D. M., Kuenzi, M. ve Greenbaum, R. L. (2010). Examining The Link Between Ethical Leadership And Employee Misconduct: The Mediating Role Of Ethical Climate, *Journal of Business Ethics*, 95(1), 7-16.
- Mehmood, N., Ahmad, U., Irum, S. ve Ashfaq, M. (2016). Job Satisfaction, Affective Commitment, and Turnover Intentions among Front Desk Staff: Evidence from Pakistan, *International Review of Management and Marketing*, 6(S4), 305-309.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L. ve Topolnytsky, L. (2002). Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta-Analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences, *Journal of vocational behavior*, 61(1), 20-52.
- Milic, B., Grubic-Nesic, L., Kuzmanovic, B. ve Delic, M. (2017). The Influence of Authentic Leadership on the Learning Organization at the Organizational Level: The Mediating Role of Employees' Affective Commitment, *JEEMS*, 22(1), 9-38.

- Mulki, J. P., Jaramillo, J. F. ve Locander, W. B. (2008). Effect of Ethical Climate on Turnover Intention: Linking Attitudinal-and Stress Theory, *Journal of Business Ethics*, 78(4), 559-574.
- Niehoff, B. P. ve Moorman, R. H. (1993). Justice as a Mediator of the Relationship Between Methods of Monitoring and Organizational Citizenship Behavior, *Academy of Management journal*, 36(3), 527-556.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T. ve Boulian, P. V. (1974). Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Turnover Among Psychiatric Technicians, *Journal of Applied Psychology*, 59(5), 603–609.
- Schwepker Jr, C. H. (2001). Ethical Climate's Relationship to Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intention in the Salesforce, *Journal of Business Research*, 54, 39–52.
- Shafer, W. E. (2009). Ethical Climate, Organizational-Professional Conflict And Organizational Commitment: A Study Of Chinese Auditors, *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 22(7), 1087-1110.
- Shin, Y. (2012). CEO Ethical Leadership, Ethical Climate, Climate Strength, and Collective Organizational Citizenship Behavior, *Journal of Business Ethics*, 108(3), 299–312.
- Simha, A. ve Cullen, J. B. (2012). Ethical Climates and Their Effects on Organizational Outcomes: Implications from the Past and Prophecies for the Future, *The Academy of Management Perspectives*, 26(4), 20-34.
- Vardi, Y. (2001). The Effects of Organizational and Ethical Climates on Misconduct at Work, *Journal of Business ethics*, 29(4), 325-337.
- Victor, B. ve Cullen, J. B. (1987). A Theory and Measure of Ethical Climate in Organizations, *Research in Corporate Social Performance and Policy*, 9(1), 51-71.
- Victor, B. ve Cullen, J. B. (1988). The Organizational Bases of Ethical Work Climates, *Administrative Science Quarterly*, 33(1), 101-125.
- Wang, Y.-D. ve Sung, W.-C. (2016). Predictors of Organizational Citizenship Behavior: Ethical Leadership and Workplace Jealousy, *Journal of Business Ethics*, 135, 117–128.

- Wei, Y.-C. (2013). Person-Organization Fit and Organizational Citizenship Behavior: Time Perspective, *Journal of Management & Organization*, 19(1), 101-114.
- Wijayanto, B. R. ve Kismono, G. (2004). The Effect of Job Embeddedness on Organizational Citizenship Behaviour, *Gajah Mada International Journal of Business*, 6, 335-354.
- Wimbush, J. C. ve Shepard, J. M. (1994). Toward an Understanding of Ethical Climate: Its Relationship to Ethical Behavior and Supervisory Influence, *Journal of Business Ethics*, 13(8), 637-647.
- Wimbush, J. C., Shepard, J. M. ve Markham, S. E. (1997). An Empirical Examination of the Multi-Dimensionality Of Ethical Climate in Organizations, *Journal of Business Ethics*, 16(1), 67-77.
- Yaakobi, E. ve Weisberg, J. (2020). Organizational Citizenship Behavior Predicts Quality, Creativity, and Efficiency Performance: The Roles of Occupational and Collective Efficacies, *Front. Psychol.* 11:758
- Yadav, P. ve Punia, B. K. (2013). Organisational Citizenship Behavior: A Review of Antecedent, Correlates, Outcomes and Future Research Directions. *International Journal of Human Potential Development*, 2(2), 1-19.
- Yeniçeri, Ö. ve Demirel, Y. (2011). *Yönetimde birey ve örgüt odaklı davranışlar*. Bursa: Ekin Basım Yayın Dağıtım.
- Yorgancıoğlu Tarcan, G., Yeşilaydın, G. ve Karahan, A. (2019). Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışının İncelenmesi: Sağlık Çalışanları Üzerine Bir Araştırma, *Hacettepe Sağlık İdaresi Dergisi*, 22(1), 157-180.

**BÖLÜM 4**

**FAİZ DIŞI GELİRLERİN TÜRKİYE’DE FAALİYET  
GÖSTEREN TİCARİ BANKALARIN PERFORMANSLARINA  
OLAN ETKİSİ**

Arş. Gör. Yiğit Han GAZEL<sup>1</sup>  
Prof. Dr. Serpil ALTINIRMAK<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Finansman, Eskişehir, Türkiye, ygazel@gmail.com

<sup>2</sup> Anadolu Üniversitesi, Eskişehir Meslek Yüksekokul, Finansman, Eskişehir, Türkiye, saltinirmak@anadolu.edu.tr. <https://orcid.org/0000-0003-2879-9902>



## GİRİŞ

Hemen hemen her dönemde performans ölçümü işletmeler için oldukça önemli ve gündemdeki bir konu olarak ortaya çıkmaktadır. Performans ölçümü işletmelerdeki çalışma biçimi, değişen rekabet koşulları, işletmelerdeki örgütsel roller ve müşteri kitlesinde meydana gelen değişim gibi pek çok faktör nedeniyle dikkat edilmesi zorunlu bir konudur ve yöneticiler performans kavramıyla yakından ilgilenmektedirler.

Performans, hedeflere ulaşmak için eylemlerin başarılı bir şekilde uygulanıp uygulanmadığının ortaya konulması olarak tanımlanabilmektedir. İşletmeler buldukları alanda hangi durumda olduklarını tespit etmek için performans ölçümlerinden faydalanmaktadır. Bunun yanında ileriye yönelik planlar da performans ölçümleri ile beraber yapılmaktadır. Bu noktada işletmeler performans ölçümlerini ne için ya da hangi amaçla yapacaklarını belirlemekle yükümlüdürler. Performans ölçümü farklı alanlarda kullanıldığı gibi pek çok işlevi bulunmaktadır. Finansal performans kavramı da bu alanlardan bir tanesidir.

Finansal performans bir işletmenin varlıklarından ne kadar fayda sağlayabileceğinin ve ne kadar gelir elde edebileceğinin öznel bir ölçüsüdür. Finansal performans benzer bir şekilde belirli bir dönem içerisinde bir işletmenin ekonomik anlamda sağlıklı olup olmadığının göstergesi olarak da tanımlanabilmektedir. Bunlarla beraber finansal performans, firmaların buldukları sektörlerdeki firmalarla karşılaştırmasını sağlamak için kullanılmaktadır. Finansal olmayan



performans ise bir işletmenin ya da bireyin performansının nicel ölçümlerini ifade etmektedir. Bu ölçümler parasal birimlere dayanmamaktadır.

Finansal performans ölçümüyle işletmelerin varlıklarını ne ölçüde verimli kullandıkları, yatırımların karlılık derecesi, yabancı kaynak ve özkaynak kullanımlarının firma değerine katkısı gibi konularda yöneticilere, paydaşlara ve yatırımcılara fikir vermek amaçlanmaktadır. Finansal performans ölçümü ile ortaya çıkan sonuçlar işletmeleri kendilerini sektördeki rakipleriyle kıyaslama fırsatı sunmaktadır. Bunun yanında sonuçlar geçmiş yıllarla da kıyaslanmaktadır. Bu işletmenin kat ettiği yolun ortaya konması açısından oldukça faydalı olmaktadır. Finansal performansa yönelik kullanılan veriler ağırlıklı olarak işletmelerin mali tablolarından elde edilen verilerden oluşmaktadır.

Hemen hemen her işletme için performans ve performans ölçülmesi gibi kavramlar bu işletmelerin faaliyetlerini sürdürebilmeleri için dikkat ettikleri kavramlar olmuştur. İşletme yöneticileri bu kavramlarla sık sık karşı karşıya gelmektedir. İşletmelerin mevcut durumu ve gelecekte atacağı adımların belirlenmesinde performans kavramından yararlanılmaktadır. İşletmelerin performanslarını tespit etmek ve ortaya çıkan sonucu yorumlamak aynı zamanda bir yönetim fonksiyonu olarak ortaya çıkmaktadır. Performansın ölçülmesiyle ortaya çıkan sonuçların koyulan hedeflere olan yakınlığına göre atılacak adımlar belirlenmektedir.

## 1. BANKA PERFORMANSI

Performans kavramının fonksiyonları ve faydaları diğer bütün işletmeler gibi bankalar tarafından da kullanılmaktadır. Bankalar performans ölçümleri ile koydukları hedeflerine ulaşma derecelerini saptayabilmektedirler. Performans ölçümü aynı zamanda bankaların stratejik hedeflerinin gerçekleşme boyutunu da göstermektedir. Analizler sayesinde güçlü ve zayıf yönlerin belirlenmesi bankaları yönetenlerin önlerindeki süreçlerde nasıl davranmaları gerektiğini göstermektedir.

Finansal performansın tespit edilmesi bankaların belirledikleri amaçlara ulaşabilmede kullanacağı araçların ortaya konmasını sağlamaktadır. Bankalar için verimliliği arttırmak ya da hizmet kalitesini yükseltmek koydukları hedefler için birer araç olabilirler. Ancak bu araçların hangilerinin kullanılacağı birtakım ölçümlere ve analizlere dayanmaktadır. Bankalar için stratejik planlar ve yatırımlar kritik konulardandır. Bu konular aynı zamanda bankalar için yönetim araçlarını ifade etmektedirler. Planlar bankaların birçok vadede atacağı adımları ve hedefleri ortaya koymaktadır. Bu planlar aynı zamanda yapılacak yatırımlar için bir çerçeve oluşturmaktadır. Bu noktada planların hazırlanması ve yapılacak yatırımların belirlenmesi gibi konularda performans ölçümleri bankalar tarafından sıklıkla kullanılmaktadır. Bankalar için finansal performansın ortaya konması risk yönetim sürecinde de kritik bir noktada bulunmaktadır. Bankalar faiz riski, piyasa riski gibi pek çok riskle karşı karşıya kalabilmektedirler. Karşılaştıkları bu risklerle mücadele etmek için etkili bir risk

yönetim süreci geliştirmek zorundadırlar. Bu durumda risk yönetim süreci kapsamındaki uygulamaların bankaların hedeflerine ne kadar destek verdiği performans ölçümleriyle anlaşılmaktadır. Örneğin banka karşılaştığı bir riske karşı aldığı tedbirlerin bankanın finansal performansına etkisini analiz etmek durumunda kalmaktadır. İletişim ve bilgi teknolojilerindeki gelişmeler uzun yıllardır devam etmektedir. Bu gelişmeler her sektörde olduğu gibi bankacılık sektöründe de pek çok gelişmeye yol açmıştır. Üstelik yaşanan teknolojik gelişmeler deragülasyon sürecinden sonra bankalar için birçok farklılığı beraberinde getirmektedir. Bu farklılıklar bankaların teknolojiyi daha etkili kullanmalarını sağlamaktadır. Bankaların yaşanan serbestleşme dönemiyle teknolojik gelişmeleri kendilerine entegre etme süreçleri de hızlanmaktadır. Öte yandan yaşanan bu gelişmeler bankaların faz dışı gelirlerini arttırmıştır.<sup>3</sup>

Yaşanan teknolojik gelişmelerle beraber faiz oranları ve enflasyonda yaşanan düşüşler de bankaların faiz gelirlerini düşürmektedir.<sup>4</sup> Bu durum bankalar için daha az kar marjı ve gelir kayıplarını da beraberinde getirmektedir. Bankalar bu noktada gelirlerini arttırabilecek farklı hizmetlere yönelmektedirler. Bu hizmetler müşterilere yönelik bankacılık hizmetlerini kapsamaktadır. Bu hizmetler sonucunda bankaların faiz dışı gelirleri de artış göstermektedir. Öyle ki sunulan hizmetlerden alınan ücretler için rekabet giderek artmaktadır. Çoğu

---

<sup>3</sup>Karakaya, A., ve Er, B. (2012). Noninterest (Nonprofit) Income and financial performance at Turkish commercial and participation banks. *International Business Research*, 6(1), 106–117. <https://doi.org/10.5539/ibr.v6n1p106>.

<sup>4</sup>Atik, M. (2019). Türk bankacılık sektöründeki faiz dışı gelirlerin banka geliri ve riski üzerindeki etkisinin ölçülmesi. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, 1(81).

zaman bankalar sundukları faiz oranlarının yanında komisyon ücretleri nedeniyle tercih edilmektedirler. Faiz dışı gelirlerin önem kazanmasından sonra konu hakkında çalışmalar da yapılmaya başlanmıştır. Faiz dışı gelirlerdeki artış bankaların karını arttırmada bir faktör olarak görülmektedir. Bankalar da artan rekabet ortamında sundukları hizmetler sonucunda elde ettikleri gelir konusunda daha dikkatli davranmaktadırlar. Daha önceki dönemlerde faiz gelirleri temel ve en önemli gelir faktörü olarak görülmesine rağmen yakın dönemde bu görüş bankalar için de değişmektedir. Son yıllarda yapılan pek çok akademik çalışma da bu durumu desteklemektedir.<sup>5</sup>

Bankalar farklı kalemlerle faiz dışı gelir elde etmektedirler. Kullandıkları kredilerinden aldıkları ücret ve komisyonlar, sağladıkları kar payları bankacılık hizmetlerinden elde ettikleri gelir bu kalemlerden en önemlileridir.<sup>6</sup> Bunların yanında elbette bankaların sermaye piyasalarında yaptıkları işlemlerden sağladıkları karlar da faiz dışı gelir kalemlerinde önemli bir yer tutmaktadır.<sup>7</sup> Bankaların performanslarına olan etkinin yalnızca kullandıkları fonlardan sağladığı faiz gelirleri üzerinden açıklanması yeterli olmamaktadır. Bankalar her geçen gün daha farklı faaliyetlerde bulunmaktadırlar. Bu

---

<sup>5</sup>DeYoung, R., ve Rice, T. (2003). Non-interest income and financial performance at U.S. commercial banks, *Forthcoming in The Financial Review*, 2(6).

<sup>6</sup> Berberoğlu, M., ve Uzun, U. (2019). Faiz dışı gelirlerin banka performansına etkisi:

Türkiye örneği. *Journal of Business Research-Türk*, 11(1), 239–248. <https://doi.org/10.20491/isarder.2019.596>.

<sup>7</sup>Atasoy, H. (2007). Türk bankacılık sektöründe gelir gider analizi ve karlılık performansının belirleyicileri. Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası.

bağlamda bankaların temel bankacılık faaliyetleri dışındaki faaliyetlerden elde ettikleri karların performansları üzerindeki etkilerini incelemek hem sektör hem de literatür için yararlı olacaktır.

Finansal performans kavramı birçok işletme ve bankalar için oldukça önemlidir. Bankalar risk yönetimi, yatırım kararı verme ve bütçeleme gibi konularda performans ölçüm yöntemlerini kullanarak çeşitli analizler yapmaktadırlar. Bu analizler belirli aralıklarla yapılmak durumundadır. Performansın belirlenmesi ve dolayısıyla koyulan hedeflere olan mesafenin ortaya çıkması düzenli olarak sağlanmalıdır. Performans ölçüm işleminin bu kadar dinamik olması da bu konunun literatürde kendine sıkça yer bulmasını sağlamaktadır. Literatürde bankaların finansal performanslarının ölçüldüğü ve bankaların finansal performanslarının ilişkili olduğu kavramların ortaya konduğu pek çok çalışma bulunmaktadır. Bu çalışmanın amacı faiz dışı gelirlerin bankaların finansal performanslarına olan etkilerini incelemektir.

## **2. LİTERATÜR İNCELEMESİ**

Bankalar finansal sistemler içerisindeki en önemli unsurlardandır. Aracılık faaliyeti gibi işlevleri bankaları ülke ekonomileri için eşsiz kılmaktadır. Dolayısıyla bankaların performans analizleri de birçok araştırmaya konu olmaya devam etmektedir. Bu bölümde bankaların finansal performans analizleri ve performanslarının ilişkilendirildiği akademik çalışmalar incelenmektedir. Bu akademik çalışmaların yakın dönemi kapsamına dikkat edilmiştir.

Lee vd. tarafından yapılan çalışmada faiz dışı gelirlerin bankaların karlılık ve riskine olan etkisi incelenmektedir. Çalışmada 22 Asya ülkesinde faaliyet gösteren 967 bankanın verileri kullanılmaktadır. Bu veriler 1995-2009 dönemini kapsamaktadır. Bu veriler panel veri yöntemi ile analiz edilmektedir. Yapılan analiz sonucunda faiz dışı gelirlerin, incelenen bankaların faaliyetlerinden kaynaklanan riski azalttığı görülmektedir. Bunun aksine faiz dışı gelirlerin bankaların karlılık oranlarında bir artış yaratmadığı ortaya çıkmaktadır. Ancak çalışmanın sonucunda faiz dışı gelirlerin farklı banka türleri için farklı etkiler yarattığı da görülmektedir.<sup>8</sup>

Köhler tarafından 2014 yılında yapılan çalışmada faiz dışı gelirlerin bankaların riski üzerindeki etkisi incelenmektedir. Deutsche Bundesbank veri tabanından elde edilen verilerle panel veri analizi yapılmıştır. Faiz dışı gelirlerin farklı banka türlerinde farklı etkileri olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Daha çok mevduat işlemleri yapan perakende bankaların faiz dışı gelirlerini arttırmaları durumunda daha istikrarlı hale gelecekleri ortaya konmaktadır. Ancak yatırım bankalarında faiz dışı gelirlerin artması beraberinde riski de getirmektedir.<sup>9</sup>

---

<sup>8</sup>Lee, C. C., Yang, S. J. ve Chang, C. H. (2014). Non-interest income, profitability, and risk in banking industry: a cross-country analysis, *North American Journal of Economics and Finance*, 27, 48–67. <https://doi.org/10.1016/j.najef.2013.11.002>.

<sup>9</sup> Köhler, M. (2014). Does non-interest income make banks more risky? retail-versus investment-oriented banks, *Review of Financial Economics*, 23(4), 182–193. <https://doi.org/10.1016/j.rfe.2014.08.001>.

Assaf vd. tarafından 2016 yılında yapılan çalışmada faiz dışı gelirlerin bankaların performanslarına olan etkileri incelenmektedir. Çalışmada kullanılan veriler Ürdün'de faaliyet gösteren 13 bankanın finansal tablolarından elde edilmektedir. 2000-2015 yıllarını kapsayan veriler çeyreklik olarak analize dahil edilmektedir. Yapılan analiz sonucunda faiz dışı gelirlerdeki artışın bankaların karlılığını arttırdığı görülmektedir. Bunun yanında sermaye yeterliliği ve genel giderlerin bankaların performansında belirleyici etmenler olduğu sonucuna ulaşılmıştır.<sup>10</sup>

Saunders vd. tarafından 2016 yılında yapılan çalışmada faiz dışı gelirlerin bankaların karlılığına ve riskine olan etkisi incelenmektedir. Bu amaçla çalışmada 2002-2013 dönemini kapsayan 10.341 ABD bankasında kriz öncesi, kriz ve kriz sonrası dönemi kapsayan 368.006 adet çeyreklik veri kullanılmaktadır. Yapılan analiz sonucunda faiz dışı gelirlerin faiz gelirlerine kıyasla daha fazla karlılık ve daha düşük riskle ilgili olduğu ortaya çıkmaktadır.<sup>11</sup>

Sharma vd. tarafından 2016 yılında yapılan çalışmada Rus Bankacılık sektöründeki düzenleyici kurumların makro düzeyde oluşabilecek risklerin belirlenmesi ve bankaların mikro düzeydeki performansını değerlendirmesi gerçekleştirilmektedir. Çalışmada Rus bankacılık sisteminin değerlendirilmesinin yanında performans göstergelerinin de

---

<sup>10</sup> Al-Tarawneh, A., Abu Khalaf, B. K., ve Assaf, G. Al. (2016). Noninterest income and financial performance at Jordanian Banks. *International Journal of Financial Research*, 8(1), 166. <https://doi.org/10.5430/ijfr.v8n1p166>.

<sup>11</sup> Saunders, A., Schmid, M., ve Walter, I. (2016). *Non-Interest Income and Bank Performance : Does Ring-Fencing Reduce Bank* (17 No. 2014). Switzerland.

test edilmesi söz konusudur. 2000-2010 dönemini kapsayan çalışmada bu 10 yıllık dönem Trend Analizi ile dört alt döneme bölünmüştür. Bu alt bölümler kapsamında bankaların analizi çok kriterli karar verme teknikleri ile gerçekleştirilmiştir. Bankaların finansal oranları, PHP ve RAROC adı verilen programlamalarla analiz edilmiştir.

Bu iki yöntem çok kriterli karar verme yöntemleri için nadir kullanılan yöntemler olarak ortaya çıkmaktadır.<sup>12</sup>

Craigwell ve Mawell tarafından 2017 yılında yapılan çalışmada faiz dışı gelirlerin bankalar açısından önemi araştırılmaktadır. Bu amaçla Barbados'taki ticari bankaların performanslarını etkileyen faktörlerin ortaya konması ve faiz dışı gelirlerin bu etkide hangi konumda olduğu araştırılmaktadır. Panel veri analizinin kullanıldığı çalışmada faiz dışı gelirlerindeki artışların bankaların karlılığı ve kazancı arttırdığı ortaya konmuştur.<sup>13</sup>

Pinto vd. tarafından 2017 yılında yapılan çalışmada Bahreyn'deki ticari bankaların finansal performansları değerlendirilmektedir. Analiz için 8 ticari bankanın verileri Bahreyn Merkez Bankası ve analiz edilen bankaların internet sitelerinden elde edilmiştir. Finansal parametreler arasındaki ilişkiyi belirlemek adına regresyon,

---

<sup>12</sup>Sharma, S., Shebalkov, M., ve Yukhanaev, A. (2016). Evaluating Banks performance using key financial indicators – a quantitative modeling of russian banks, *The Journal of Developing Areas*, 50(1), 425–453. <https://doi.org/10.1353/jda.2016.0015>.

<sup>13</sup>Craigwell, R., ve Maxwell, C. (2017). Non-interest income and financial performance at commercial banks in Barbados, *Saving and Development*, 30(3), 309–328.



korelasyon analizi ve t-testleri kullanılmıştır. Yapılan analiz neticesinde karlılık ve verimlilik arasında doğrudan ilişki tespit edilememiştir. Diğer taraftan sermaye yeterliliği ve karlılık arasında bir ilişki tespit edilmiştir. Regresyon ve t-testi sonuçlarına göre, bankaların kaldıraç oranı ile kârlılığı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu bulunmuştur. Çalışma sonucunda yüksek sermaye yeterlilik oranının uygulanmasının bankaların kârlılığını olumsuz etkileyeceği ortaya konmaktadır.<sup>14</sup>

Rutto ve Muroki tarafından 2017 yılında yapılan çalışmada banka performans ölçümlerini değerlendirmek ve Doğu Afrika Topluluğu (EAC) ülkelerindeki ticari bankalar için politika önerileri sunmak hedeflenmektedir. 100 ticari bankanın ikincil verileri 1997-2011 yıllarını kapsayacak şekilde kullanılmaktadır. Çalışmada veri zarflama analizi kullanılarak verimlilik ve etkinliğin birleştiği tek bir performans ölçüsü türetilmiştir. Daha sonra regresyon analizleri ve varyans analizi (ANOVA) ile bankaların performansları değerlendirilmektedir. Çalışma sonucunda verimlilik ve karlılığın birleşiminden oluşan bir değişkenin ticari bankaların performanslarını açıklamada başarı gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır.<sup>15</sup>

---

<sup>14</sup>Pinto, P., Thonse Hawaldar, I., Ur Rahiman, H., ve Sarea, A. (2017). An evaluation of financial performance of commercial banks. *International Journal of Applied Business and Economic Research*, 15(22), 605–618. Retrieved from ww.w.serialsjournals.com

<sup>15</sup>Rutto, P. K., ve Muroki, F. M. (2017). Evaluation of bank performance measures and proposes a common measure for commercial banks in the East African Community (EAC) Countries. *International Journal of Finance*, 2(5), 60–74.

Andrzejuk tarafından 2018 yılında yapılan çalışmada faiz dışı gelirlerin banka karlılığı ile olan ilişkisi incelenmektedir. Çalışmada 12 bankanın 2014-2016 yıllarını kapsayan verileri kullanılmaktadır. Bu veriler bankaların mali tablolarından elde edilmiştir. Elde edilen verilerden hareketle aktif karlılığı ve özkaynak karlılığı ile faiz dışı gelirlerin ilişkisi incelenmektedir. Yapılan analiz sonucunda faiz dışı gelirlerle aktif karlılığı arasında negatif bir ilişki olduğu ortaya çıkmaktadır. Diğer taraftan faiz dışı gelirler ile özkaynak karlılığı arasında anlamlı bir ilişki saptanamamıştır.<sup>16</sup>

Atukalp 2018 yılında yaptığı çalışmada Borsa İstanbul Banka Endeksinde yer alan mevduat bankalarının finansal performanslarını analiz etmektedir. Çalışmada 2010-2016 dönemi ele alınmaktadır. Çok kriterli karar verme tekniklerinden olan Multi-MOORA yöntemi finansal performans analizi için kullanılmaktadır. MOORA yöntemi oran analizine dayanmaktadır. Bunun yanında bu yöntem çok amaçlı bir optimizasyon yöntemi olarak tanımlanabilmektedir. MOORA yöntemi, oran metodu, referans noktası yaklaşımı ve tam çarpım formu şeklinde sıralanan üç değişik metotla uygulanabilmektedir. Çok kriterli karar verme tekniklerinin performans karşılaştırmasına göre AHP, TOPSİS, VİKOR, ELECTRE, PROMETHEE gibi tekniklerle kıyaslandığında, MOORA (Multi-Objective Optimization on The Basis of Ratio Analysis) tekniği matematiksel hesaplaması çok az, çok

---

<sup>16</sup>Andrzejuk, K. (2018). Non-interest income and profitability in private banking. evidence from Liechtenstein. *International Journal of Synergy and Research*, 6(5), 175. <https://doi.org/10.17951/ijsr.2017.0.6.175>

basit, minimum matematiksel işlemleri olan, güvenilirliği iyi bir teknik olarak gözükmektedir. Çalışmada elde edilen sonuçlara bakıldığında en iyi finansal performansa sahip olan banka, oran metodu ve tam çarpım formuna göre Akbank; referans noktası yaklaşımına göre Türkiye Garanti Bankası olarak belirlenmiştir.<sup>17</sup>

Timor ve Mimarbaşı tarafından 2018 yılında yapılan çalışmada bankaların şube etkinliklerinin ölçülmektedir. Şube etkinliği analizinde müşteri memnuniyeti temel alınarak belirlenen girdi ve çıktılar kullanılmıştır. Veri Zarflama Analizi (VZA) ve TOPSIS yöntemleri ile şube etkinlikleri ortaya konmaya çalışılmaktadır. Çalışmada öncelikle VZA yöntemi kullanılarak etkin ve etkin olmayan şubeler göreceli olarak belirlenmiştir. Daha sonra banka şube sıralamalarının doğruluğunu irdelemek üzere TOPSIS yöntemi kullanılmıştır. Analiz sonuçları karşılaştırıldığında TOPSIS ve VZA yöntemleri birbirleri ile uyumlu sonuçlar vermektedir.<sup>18</sup>

Phan vd. tarafından yapılan çalışmada finansal teknolojide yaşanan gelişmeler bankaların performansını olumsuz yönde etkilediği hipotezi test edilmektedir. Endonezya'da 41 bankanın finansal teknolojiler karşısındaki durumu ortaya konmaya çalışılmaktadır. Çalışmanın verileri iki grupta sağlanmaktadır. Finansal teknoloji ile ilgili veriler

---

<sup>17</sup>Atukalp, M. E. (2018). Bankaların finansal performansının multi-moora yöntemi ile analizi, 1. Uluslararası Bankacılık Kongresi (pp. 67–78). Ankara.

<sup>18</sup>Timor, M., ve Mimarbaşı, H. (2018). Banka şube hizmet etkinliklerinin veri zarflama analizi ve topsis yöntemleri ile karşılaştırılması. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi*, 24(75), 13–35. Retrieved from <http://dergipark.gov.tr/iuiieyd/issue/9206/115583>.

Fintech Endonezya Derneği'nden elde edilirken banka düzeyindeki veriler ise ulusal veri tabanından elde edilmiştir. Yapılan analizlerde bankaların finansal oranları olan net faiz gelirinin toplam varlıklara oranı (NIM), net gelirin toplam varlıklara oranı (ROA), net gelir toplam özkaynaklara (ROE) ve kazanç getiren varlıklara (YEA) ilişkin gelir bağımlı değişken olarak kullanılmıştır. Çalışmada bankaların finansal performansı ile finansal teknoloji arasındaki ilişkiler regresyon analizleriyle incelenmektedir. Yapılan analiz sonucunda finansal teknoloji verisi olarak belirlenen 4 değişkenin de bankaların performanslarını olumsuz anlamda etkilediği ortaya konmaktadır.<sup>19</sup>

2019 yılında Güler'in yaptığı çalışmada katılım bankaları ile mevduat bankaları arasında performans karşılaştırılması yapılmaktadır. Çalışmanın örneklemini Türkiye'de faaliyet gösteren üç katılım bankası ve dört mevduat bankası oluşturmaktadır. Örneklemdaki mevduat bankaları aktif büyüklüklerine göre ilk dört bankadır. 2015-2018 yılları arasında toplam on dört çeyrek dönemlik veri kullanılan çalışmada panel veri analizinden yararlanılmıştır. Bu analiz yöntemiyle performans göstergelerindeki farklılıklar belirlenmeye çalışılmıştır. Panel veri analizinde bağımlı değişken olarak öz kaynak kârlılığı ve aktif kârlılık kullanılmıştır. Banka kârlılığı etkileyen pek çok içsel faktör bağımsız değişken olarak kullanılmıştır. Yapılan analiz sonuçları incelendiğinde (Net Faiz/Kar Payı) Faiz Geliri

---

<sup>19</sup>Phan, D. H. B., Narayan, P. K., Rahman, R. E., ve Hutabarat, A. R. (2019). Do financial technology firms influence bank performance? *Pacific Basin Finance Journal*, 12(7), 1–13. <https://doi.org/10.1016/j.pacfin.2019.101210>.

(Gideri)/Toplam Aktif) katılım bankalarında kârlılığı artırırken mevduat bankalarında kârlılığı azalttığı sonucuna ulaşılmıştır.<sup>20</sup>

Alfadli ve Rjoub<sup>21</sup> 2019 yılında yaptıkları çalışmada Körfez İşbirliği Konseyi ülkelerinde faaliyet gösteren ticari bankaların finansal performansları üzerindeki; bankaya özgü, sektöre özgü ve makroekonomik değişkenlerin etkisi incelenmektedir. Suudi Arabistan, Bahreyn, Kuveyt, Umman, Katar ve Birleşik Arap Emirlikleri ülkelerinde faaliyet gösteren 62 ticari bankanın 2011 yılından başlamak üzere çeyreklik verileri kullanılmaktadır. Çalışmada kullanılan bankalar borsaya kote olan bankalardır. Panel veri analizinin kullanıldığı çalışmada bankaların finansal performans göstergeleri olarak kullanılan bağımlı değişkenler; öz sermaye karlılığı, aktif karlılığı, net faiz marjı ve karlılıktır. Bağımsız değişkenler ise bankaya özgü oranlar, endüstriye özgü oranlar ve makroekonomik değişkenler olarak 3 grupta kullanılmıştır. Sermaye yeterliliği, riskli krediler ve petrol fiyatları gibi değişkenlerin bankaların finansal performansları üzerinde etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

---

<sup>20</sup>Güler, S. (2019). Banka karlılık oranlarının panel veri analizi ile değerlendirilmesi: Türkiye’de faaliyet gösteren mevduat ve katılım bankalarının karşılaştırılması, *İzmir Demokrasi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(1), 1–46. <https://doi.org/10.1016/j.surfcoat.2019.125084>

<sup>21</sup>Alfadli, A., ve Rjoub, H. (2019). The impacts of bank-specific, industry-specific and macroeconomic variables on commercial bank financial performance: evidence from the Gulf cooperation council countries, *Applied Economics Letters*, 00(00), 1–5. <https://doi.org/10.1080/13504851.2019.1676870>

Saeed vd. tarafından 2019 yılında yapılan çalışmada bankaların performansları ve etkinlikleri CAMELS oranları kullanılarak değerlendirilmektedir. CAMELS oranlarının bankacılık sektörünün verimlilik üzerindeki etkisi incelenmektedir. Çalışmada kullanılan veriler 2008 ve 2016 yıllarını kapsamaktadır. Bu veriler Pakistan ve Sri Lanka Merkez Bankaları'ndan elde edilmiştir. CAMELS oranları çerçevesinde oluşturulan verilerle panel veri ve regresyon analizleri gerçekleştirilmiştir. Sermaye yeterliliği (CA), aktif kalitesi (AQ), yönetim sağlamlığı (MS), kazançlar ve likidite (LR), piyasa riskine duyarlılık (SR) çalışmada kullanılan bağımsız değişkenlerdir. Çalışmanın sonucunda analize tabi tutulan oranların bankaların verimlilikleri ve performansları üzerindeki etkisi ortaya konmaktadır.<sup>22</sup>

Park vd. tarafından 2019 yılında yapılan çalışmada kriz dönemlerinde faiz dışı gelirlerle bankaların performansları arasındaki ilişkiler incelenmektedir. Çalışma 2007-2009 dönemlerini kapsamaktadır. Bu dönemlerde faiz dışı gelirlerin Amerika'daki finansal kuruluşların performansları üzerindeki etkisi araştırılmaktadır. Kriz dönemi iki dönem altında incelenmektedir. Amerikan Merkez Bankası'ndan elde edilen verilerle regresyon analizleri gerçekleştirilmiştir. Analiz sonucunda faiz dışı gelirin etkisinin bankaların riskini düşürdüğünü ve hisse senedi getirisini artırdığını tespit edilmiştir. Diğer bir sonuç

---

<sup>22</sup>Saeed, H., Shahid, A., ve Tirmizi, S. M. A. (2019). An empirical investigation of banking sector performance of Pakistan and Sri Lanka by using CAMELS ratio of framework. *Journal of Sustainable, Finance and Investment*, 0(0), 1–22. <https://doi.org/10.1080/20430795.2019.1673140>.

olarak ticari bankacılık faaliyetlerinden elde edilen faiz dışı gelirlerin, kriz sırasında faiz dışı gelirlerin olumlu etkisini artırdığı ortaya konmaktadır.<sup>23</sup>

Ekinci ve Poyraz'ın 2019 yılında yaptıkları çalışmada kredi riskinin bankaların performansları üzerindeki etkisi incelenmektedir. Araştırmanın veri seti, Türk bankacılık sektöründe 2005-2017 yılları arasında faaliyet gösteren 26 mevduat bankasına (kamu bankaları, özel bankalar ve yabancı bankalar) ilişkindir. Banka düzeyindeki veriler, Türkiye Bankalar Birliği'nden, bankaların bilanço ve gelir tablolarından elde edilmektedir. Makro düzeydeki veriler Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası'ndan (TCMB) elde edilmektedir. Veriler TL olarak tanımlanmış ve analize dahil edilmiştir. Çalışmada iki farklı karlılık göstergesi (ROA ve ROE) için iki farklı panel regresyon modeli tahmin edilmektedir. Banka mülkiyet yapılarının kârlılık üzerindeki etkisi de farklı tahmini modellerle araştırılmaktadır. Ayrıca, kredi riski haricinde, bağımlı değişken karlılık göstergelerini etkileyen banka, sektör ve makro düzeyindeki göstergeler modele bağımsız değişkenler olarak dahil edilmiştir. Çalışmanın sonuçları, kredi riskinin bankaların finansal performansını negatif etkilediğini ortaya koymaktadır.<sup>24</sup>

---

<sup>23</sup>Park, B., Park, J., ve Chae, J. (2019). Non-interest income and bank performance during the financial crisis, *Applied Economics Letters*, 26(20), 1683–1688. <https://doi.org/10.1080/13504851.2019.1591592>

<sup>24</sup>Ekinci, R., ve Poyraz, G. (2019). The effect of credit risk on financial performance of deposit banks in Turkey, *Procedia Computer Science*, 158(4), 979–987. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2019.09.139>

Shanmugam ve Nigam tarafından 2019 yılında yapılan çalışmada 2011 ile 2017 arası altı yıllık bir dönemde teknolojinin Hindistan'daki 50 bankanın finansal performansı üzerindeki etkisi araştırılmaktadır. Finansal performans göstergesi olarak aktif karlılığı, öz sermaye karlılığı ve net faiz geliri oranları kullanılmaktadır. Belirlenen bu oranlarla ödenmemiş banka kartlarının sayısı, ATM'lerde banka kartlarını kullanan finansal işlemlerin sayısı, ATM'lerde banka kartlarıyla yapılan işlemlerin tutarı, Satış Noktası'nda (POS) banka kartlarını kullanan işlem sayısı ve POS'ta banka kartlarını kullanan işlemlerin tutarı gibi değişkenler karşılaştırılmaktadır. Analiz sonuçlarına göre teknolojinin analiz edilen 50 bankanın yalnızca 4 tanesinin performansını olumlu etkilediğini ortaya koymaktadır. Diğer taraftan teknolojinin 9 bankanın performansı üzerinde olumsuz bir etkisi olduğu ortaya koyulmuştur.<sup>25</sup>

Lardic ve Terezza tarafından 2019 yılında yapılan çalışmada Alman bankacılık sektöründe performansın belirleyicileri incelenmektedir. Bu inceleme için dinamik panel veri analizi kullanılmaktadır. Çalışmada finansal performansın belirleyicileri olarak sermaye yeterliliği ve likidite kullanılmıştır. Kullanılan veri kümesi 2000-2014 yılları arasında 1624 ticari banka, kooperatif bankası ve yatırım bankalarının dengesiz bir panel veri kümesidir. Özkaynak karlılığı ve aktiflerin karlılığı bankaların finansal performans göstergeleri ve

---

<sup>25</sup>Shanmugam, K. R., ve Nigam, R. (2019). Impact of technology on the financial performance of Indian commercial banks: a clustering based approach, *Innovation and Development*, 0(0), 1–17. <https://doi.org/10.1080/2157930x.2019.1685792>



bağımlı değişken olarak kullanılmıştır. Sermaye yeterliliği ve likidite oranlarının bankaların finansal performansları üzerinde doğrudan bir etkiye sahip olduğu ortaya konmaktadır.<sup>26</sup>

Ali 2019 yılında yaptığı çalışmada Batı Bengal Devlet Kooperatif Bankası'nın finansal performansını analiz etmektedir. Finansal performansın nasıl geliştiğinin ortaya konması da çalışmadaki diğer bir amaçtır. Bu çalışma için kullanılan veriler tamamen ikincil niteliktedir. Finansal performans analizi tablo, oran analizi gibi muhasebe araçları ve Ortalama, Standart Sapma, Varyans Katsayısı ve Trend Analizi gibi analizlerle tespit edilmeye çalışılmıştır.<sup>27</sup>

Kahraman ve Gacar 2019 yılında yaptıkları çalışmada marka değeri ve finansal performans arasındaki ilişki incelenmektedir. Araştırma kapsamında 2010- 2017 yılları arasındaki veriler kullanılmıştır. Türkiye en değerli ilk 10 markası arasında yer alan bankaların finansal performansları ölçülmektedir. Finansal performans ölçümü için TOPSIS (Technique for order Preferenceby Similarity to an Ideal Solution) yöntemi kullanılmıştır. Çalışmanın sonuçları finansal açıdan rakiplerine göre güçlü olan bankaların marka değeri söz konusu olduğunda daha geride kalabildiğini göstermektedir.<sup>28</sup>

---

<sup>26</sup>Lardic, S., ve Terraza, V. (2019). Financial Ratios analysis in determination of bank performance in the German banking sector, *International Journal of Economics and Financial Issues*, 9(3), 22–47. <https://doi.org/10.32479/ijefi.7888>

<sup>27</sup>Ali, S. (2019). An empirical study on financial performance of the West Bengal State co-operative bank ltd for 2008-09 to 2017-18, 7(6), 1–6. Retrieved from [www.iseeadyar.org](http://www.iseeadyar.org)

<sup>28</sup>Kahraman, A., ve Gacar, A. (2019). Türkiye'de en değerli bankaların marka performansları ve finansal performanslarının karşılaştırılması, *Pamukkale*

Lasmini vd. tarafından 2020 yılında yapılan çalışmada e-bankacılık uygulaması ile Endonezya'daki kamu bankasının finansal performansı arasındaki ilişkisi analiz edilmektedir. Çalışmada, Endonezya Menkul Kıymetler Borsası'na kote 41 bankanın verileri kullanılmaktadır. Bu veriler 2014–2018 yıllarını kapsamaktadır. Regresyon analizinin yapıldığı çalışmada bağımlı değişken ve finansal performans göstergesi olarak aktif karlılığı kullanılmıştır. İnternet bankacılığı ve mobil bankacılık olmak üzere iki bağımsız değişken kullanılmaktadır. Bankacılık riskleri, likidite, banka büyüklüğü ise analizde kontrol değişkeni olarak kullanılmaktadır. İnternet bankacılığı ve mobil bankacılık uygulamalarının halka açık bankaların finansal performansı ile pozitif ve anlamlı bir korelasyon içinde olduğu sonucuna ulaşılmıştır.<sup>29</sup>

Sarı'nın 2020 yılında yaptığı çalışmada özel ve yabancı sermayeli olmak üzere toplam 11 Türk bankasının finansal performansları analiz edilmektedir. Performans analizleri için çok kriterli karar verme yöntemlerini esas alan bir model oluşturulmaktadır. Sözü edilen yöntemlerden olan TOPSIS ve PROMETHEE yöntemleri bankaların performanslarını değerlendirmek için çalışmada kullanılmıştır. Bunun yanında aynı zamanda bu iki yöntem karşılaştırılmaktadır. Çalışmada performans analizi için 13 finansal oran kriter olarak alınmıştır. İlk aşama sonuçlarına göre 2017 yılı banka performans karşılaştırma-

---

*Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15(35), 19–34.

<sup>29</sup>Lasmini, R. S., Budiarti, A. P., Tasman, A., Susant, F. A., Padang, U. N., Indonesia, P.. (2020). The relationship between e-banking and financial performance of public bank in Indonesia, 124, 903–909.

larına bakıldığında, her iki yöntemle göre de en yüksek performans gösteren ilk dört bankanın aynı olduğu gözlemlenmektedir. Bu bankalar sırasıyla Akbank, Ziraat Bankası, Garanti Bankası ve İş Bankası olarak ortaya çıkmaktadır. 2016 yılı sıralamasında ise Ziraat Bankası, Akbank ve İş Bankası ilk üç sırada bulunmaktadır. Bu sıralamalar iki yöntemle göre de aynı şekilde oluşmaktadır. 2015 yılı sonuçlarına göre de sonuçlar aynı şekilde oluşmaktadır. TOPSIS ve PROMETHEE yöntemlerine göre Ziraat Bankası, Akbank, Garanti Bankası ve İş Bankası ilk dört sırayı paylaşmaktadır. Çalışma sonucunda TOPSIS ve PROMETHEE yöntemlerinin hem birbirleri ile hem de en geçerli iki kritere göre yapılan sıralamalarla uyumlu sonuçlar verdiği gözlemlenmiştir.<sup>30</sup>

Yüksel ve Kayalı tarafından 2020 yılında yapılan çalışmada BİST Banka Endeksi'nde entegre raporlama ilkelerine uygun raporlama yapan işletmeler ile entegre raporlamaya uygun raporlama yapmayan işletmelerin finansal performansları incelenmektedir. Analiz için BİST Banka Endeksi'nde Temmuz 2019 itibariyle işlem görmekte olan 10 mevduat bankasının verileri kullanılmaktadır. Analizde kullanılmak üzere 2017 ve 2018 yıllarına ait finansal veriler kullanılarak 20 adet finansal oran hesaplanmıştır. Bu finansal oranlar TOPSIS yöntemi ile analiz edilmiştir. Yapılan analiz sonucunda, örnekleme 2017 yılında entegre raporlama ilkelerine uygun raporlama yapmış olan Türkiye

---

<sup>30</sup> Sarı, T. (2020). Banka Performans ölçümünde topsis ve prometeyöntemlerinin karşılaştırılması, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 34(1), 99–117. <https://doi.org/10.16951/atauniiibd.48023>

Garanti Bankası A.Ş.’nin beşinci sırada, Yapı ve Kredi Bankası A.Ş.’nin yedinci sırada yer aldığı görülmüştür.<sup>31</sup>

Lopez vd. tarafında 2020 yılında yapılan çalışmada negatif politika faizinin bankaların performansları üzerindeki etkisi incelenmektedir. Çalışmanın veri seti 2010- 2017 yılları arasında Fitch Global Banking veri tabanından alınan bilanço ve gelir tablosu kalemlerinden oluşmaktadır. Çalışma 28 Avrupa ülkesi ve Japonya’daki bankaları kapsamaktadır. Negatif politika faizinin bankaların karlılık ve faaliyet oranlarına etkisi panel veri analizleriyle incelenmektedir. Analizin sonucunda negatif faizin bankaların karlılığını olumlu anlamda etkilediği ortaya konmaktadır.<sup>32</sup>

Kaygusuz vd. tarafından 2020 yılında yapılan çalışmada CAMELS değerlendirme sistemi bileşenleri kullanılarak bankaların finansal performanslarının TOPSIS yöntemiyle analizi yapılmaktadır. Çalışmada Türkiye’deki aktif büyüklüklerine göre alınan 10 bankanın (Akbank T.A.Ş., Denizbank A.Ş., Garanti Bankası A.Ş., Halk Bankası A.Ş., İş Bankası A.Ş., QNB Finansbank A.Ş., Türk Ekonomi Bankası A.Ş., Vakıflar Bankası T.A.O., Yapı ve Kredi Bankası A.Ş., Ziraat Bankası A.Ş.) mali bilgileri kullanılmaktadır. CAMELS değerlendirme sisteminin 6 ana bileşeni ve bu ana bileşenleri oluşturan 17 alt

---

<sup>31</sup>Yüksel, F., ve Kayalı, C. (2020). Entegre raporlama ilkelerinin finansal performansa etkisi: BİST banka endeksi üzerinde bir araştırma. *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, 22, 65–80.

<sup>32</sup>Lopez, J. A., Rose, A. K., ve Spiegel, M. M. (2020). Why have negative nominal interest rates had such a small effect on bank performance? cross country Evidence, *European Economic Review*, 124(5), 1–17. <https://doi.org/10.1016/j.euroecorev.2020.103402>.

bileşeni analiz için hazırlanmıştır. Yapılan analiz sonucunda toplam 10 yıl için elde edilen genel toplam finansal performans sonuçlarına göre en yüksek finansal performansı gösteren banka Denizbank A.Ş., en düşük finansal performansı gösteren banka ise Türkiye Halk Bankası A.Ş. olarak bulunmuştur.<sup>33</sup>

Bankalar literatürde pek çok çalışmaya konu olmuşlardır. Bu durumun farklı nedenleri bulunmaktadır. Bankalar buldukları ülkelerdeki finansal sistem için birtakım değerli işlevleri yerine getirmektedirler. Sağlıklı bir finansal sistem için sağlıklı ve güçlü bir bankacılık sisteminin varlığının gerekliliği inkâr edilemez bir konu olmuştur. Sağlıklı bir bankacılık sistemi ise sistemi oluşturan bankaların kondisyonlarına bağlıdır. Sistem içerisindeki her bir bankanın nasıl yönetildiği, hangi durumda olduğu birçok kesimi ilgilendiren bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu noktada bankaların finansal performanslarının analiz edilmesi ve ortaya konması banka içi ve dışı pek çok kesim tarafından merak edilmektedir. Merak edilen bu konu hakkında da oldukça fazla çalışma bulunmaktadır. Bu çalışmaların büyük bir bölümünü de performans analizleri oluşturmaktadır.

Bankaların finansal performansına yönelik çalışmaları temel olarak iki başlık altında toplamak mümkündür. Bu başlıklardan ilki bankaların finansal performanslarını ölçmek ve analiz etmek şeklinde söylenebilir. Finansal performans ölçme ve değerlendirme için pek

---

<sup>33</sup>Kaygusuz, M., Ersoy, B., ve Bozdoğan, T. (2020). CAMELS değerlendirme sistemiyle bankaların finansal performanslarının TOPSIS yöntemiyle analizi, *İnsan ve Toplum Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 9(1), 67–95.

çok istatistiki yöntem kullanılmaktadır. Bu yöntemleri ayrı ayrı isimlendirmek mümkün olacağı gibi temelde bu yöntemleri parametrik ve parametrik olmayan yöntemler olarak ele almak mümkündür. Literatürde finansal performansın ölçümünde bu yöntemlerden faydalanılmaktadır. Bu yöntemler istatistiki yöntemler olup kullanılması için çeşitli ikincil verilere ihtiyaç duyulmaktadır. Söz konusu bankaların finansal performanslarını değerlendirmek olduğunda ise bu veriler genel olarak bankaların mali tablolarından elde edilen finansal oranlar olmaktadır. Finansal oranlar performans analizleri için sıklıkla kullanılmaktadır. Bu noktada dikkat edilmesi gereken önemli bir nokta elbette finansal oranların bankaların performanslarını ne ölçüde yansıtacağını saptayabilmektir.

Bankaların finansal performanslarıyla diğer çalışmalar ise finansal performansı etkileyen faktörlerin saptanmasına yöneliktir. Bankaların finansal performansı ile ilişkili olan ekonomi ya da ekonomi dışı birçok etmenin analiz edilmesi literatür incelendiğinde görülebilecektir. Bu noktada regresyon analizleri gibi analizler bankaların performansıyla ilişkili olduğu düşünülerin faktörlerin açıklanmasında kullanılmaktadır. Yapılan analizler bankaların belirli bir dönemdeki finansal performans göstergelerinin çeşitli diğer göstergelerle karşılaştırılmasına dayanmaktadır. Bankaların finansal performansları ile makroekonomik faktörler arasındaki ilişkilerin incelenmesi bu konu için doğru bir örnek olacaktır.

Bankaların finansal performanslarını farklı yönlerde analiz eden çalışmalarda genellikle finansal oranlar kullanılmaktadır. Finansal oranlar bankaların mali tablolarından elde edilen verilerle oluşturulmaktadır. Çalışmaların bir bölümü bu oranları kullanarak bankaların performanslarını ölçmeye dayanmaktadır. Başka bir bölüm ise ortaya konan performans verilerinin farklı birçok göstergeyle kıyaslanmasına dayanmaktadır.

#### **4. VERİ SETİ VE YÖNTEM**

Çalışmada Türkiye’de faaliyet gösteren ticari bankaların performansları ve faiz dışı gelir ilişkisi incelenecektir. Bu bağlamda veri setinde faiz kavramının yer almadığı katılım bankaları, yatırım bankaları ve kalkınma bankaları yer almamaktadır. Bu bankalar dışında yer alan mevduat bankalarına ait veriler Türkiye Bankalar Birliği’nden elde edilmektedir. Çalışmada yıllık veriler kullanılmaktadır. Bu veriler 2008-2018 yıllarını kapsamaktadır.

Analizde kullanılacak yıllar arasındaki verileri olan 21 mevduat bankası bulunmaktadır. Bu bankalar aynı zamanda analizde yer alan bankalardır. Türkiye Cumhuriyeti Ziraat Bankası A.Ş., Türkiye Halk Bankası A.Ş., Türkiye Vakıflar Bankası T.A.O., Adabank A.Ş., Akbank T.A.Ş., Anadolubank A.Ş., Fibabanka A.Ş., Şekerbank T.A.Ş., Turkish Bank A.Ş., Türkiye İş Bankası A.Ş., Yapı ve Kredi Bankası A.Ş., Alternatifbank A.Ş., Arap Türk Bankası A.Ş., Citibank A.Ş., Denizbank A.Ş., Deutsche Bank A.Ş., HSBC Bank A.Ş., ING Bank A.Ş., QNB Finansbank A.Ş., Turkland Bank A.Ş., Türkiye Garanti Bankası A.Ş. analizde yer alan bankalardır.

Elde edilen verilere uygun olarak panel veri analizinden yararlanılacaktır. Panel veri analizi, zaman boyutuna sahip kesit verileri kullanarak değişkenler arasındaki ilişkiyi incelemektedir. Bu yöntem aynı zamanda yatay kesit verilerini zaman serisi ile bütünleştiren bir yöntemdir. Bu doğrultuda değişkenler arası ilişki panel veri ekonometrisi çerçevesinde panel regresyon yöntemi ile analiz edilmiştir. Çalışma için oluşturulan modeller (Köhler, 2014; Al-Tarawneh, 2016; Isshag, 2016) sabit ve rassal etkiler tekniklerini kullanmaktadır.

Literatür incelemesi sonucunda çalışmada performans göstergesi olarak aktif karlılığı (ROA) ve öz kaynak karlılığı (ROE) kullanılmıştır ( Sun, 2017; Isshag 2019; Mndeme 2015). Analiz kapsamında bu iki oran bağımlı değişken olarak yer almaktadır. Aktif karlılığı ve özkaynak karlılığın faiz dışı gelire ilişkisi için kullanılan bağımsız değişken ise faiz dışı gelirlerin toplam gelirlere oranıdır. Faiz dışı gelirlerin toplam gelirlere oranı birçok çalışmada kullanılmıştır (Çetin, 2018; Li ve Yang, 2016; Williams, 2016). Bunun yanında Alhassan ve Tetteh, (2017) çalışmalarına benzer şekilde performans göstergelerine etkisi olacağı düşünülen donuk kredilerin toplam kredileri oranı da analizde kontrol değişkeni olarak yer almıştır. Bu değişkenler aşağıdaki tabloda gösterilmektedir.



**Tablo 1:** Çalışmada Kullanılan Değişkenler

Değişkenlerin Kısaltması	Açıklama	Değişken Türü
ROA	Aktif Karlılığı	Bağımlı Değişken
ROE	Öz kaynak Karlılığı	Bağımlı Değişken
NITI	Faiz Dışı Gelirler/Toplam Gelirler	Bağımsız Değişken
NLTL	Donuk Krediler / Toplam Krediler	Kontrol Değişkeni

Kullanılan bu değişkenlerle gerçekleştirilecek analizin iki adet hipotezi bulunmaktadır. Bunlardan ilki faiz dışı gelirlerin aktif karlılığı pozitif bir etkide bulunduğudır. İkinci hipotez ise faiz dışı gelirlerin özkaynak karlılığına pozitif etkide bulunduğudır. Bu hipotezleri test etmek için aşağıdaki modeller oluşturulmuştur.

1. Model  $ROA_{it} = f(NITI_{it}, NLTL_{it}, u_{it})$

$$ROA_{it} = \beta_{1i}NITI_{it} + \beta_{2i}NLTL_{it} + u_{it}$$

2. Model  $ROE_{it} = f(NITI_{it}, NLTL_{it}, u_{it})$

$$ROE_{it} = \beta_{1i}NITI_{it} + \beta_{2i}NLTL_{it} + u_{it}$$

## 5. BULGULAR

Çalışmanın sonuçları incelendiğinde gerek hisse senedi getirileri gerek hisse senedi fiyatları arasındaki ilişkiler literatürde bulunan çalışmalarla benzerlik göstermektedir. Diğer taraftan literatürde bulunan sonuçlardan farklılık gösteren sonuçlar da ortaya çıkmıştır. Çalışma için kurulan modeller regresyon analizleri ile test edilmiştir. Bu testler sabit etkiler ve rassal etkiler teknikleri ile gerçekleştirilmiş-

tir. Kurulan model ve analiz sonuçları anlamlı olarak gözükmektedir. Analiz sonuçları tablolar ile birlikte aşağıda gösterilmektedir.

Bankaların aktif karlılığı ve faiz dışı gelir ilişkisi Tablo 2’de gösterilmektedir. Faiz dışı gelirler ve aktif karlılığı arasında pozitif bir ilişki ortaya çıkmıştır. Bu ilişkinin aynı zamanda anlamlı olduğu görülmektedir. Faiz dışı gelirlerdeki artış bankaların aktif karlılığını arttırmaktadır. Tablo 2’de görülen diğer bir değer ise donuk kredilerin aktif karlılığa olan etkisidir. Kontrol değişkeni olarak kullanılan donuk kredilerle bankaların aktif karlılığı arasında negatif ve anlamlı bir ilişki ortaya çıkmıştır. İstatiksel olarak anlamlı olan bu ilişki donuk kredilerdeki artışın bankaların aktif karlılığında düşüşe neden olacağını ifade etmektedir.

**Tablo 2:** Aktif Karlılığı ve Faiz Dışı Gelir İlişki Sonuçları

	<b>FIXED_</b> <b>ROA</b>	<b>FIXED_</b> <b>ROA_</b> <b>ROBUST</b>	<b>RANDOM</b> <b>ROA</b>	<b>RANDOM_</b> <b>ROA</b> <b>ROBUST</b>
	<b>QA</b>	<b>UST</b>	<b>QA</b>	<b>UST</b>
<b>NIIT</b>	2.346*** (3.47)	2.346*** (4.03)	2.384*** (3.59)	2.384*** (4.08)
<b>NLT</b>	-0.118***	-0.118***	-0.126***	-0.126***
<b>L</b>	(-5.83)	(-6.37)	(-6.50)	(-7.46)
<b>con</b>	1.641***	1.641***	1.666***	1.666***
<b>s</b>	(11.81)	(15.13)	(8.88)	(10.09)
<b>N</b>	231	231	231	231

**t statistics in parentheses**

**\* p<0.05, \*\* p<0.01, \*\*\* p<0.001**

Bankaların özkaynak karlılığı ve faiz dışı gelir ilişkisi Tablo 3’te gösterilmektedir. Faiz dışı gelirlerin bankaların özkaynak karlılığına olan etkisine bakıldığında pozitif bir ilişki görülmektedir. Bu ilişki

istatistiksel olarak da anlamlıdır. Bu durumun açıklaması ise bankaların faiz dışı gelirlerdeki artış özkaynak karlılıklarını arttırdığı şeklindedir. Tablo 3'te görülen diğer bir değer ise donuk kredilerin özkaynak karlılığına olan etkisidir. Donuk kredilerin toplam kredilere oranı çalışmada kontrol değişkeni olarak kullanılmıştır. Bu değişken analizi sonucunda donuk kredilerle bankaların özkaynak karlılığı arasında negatif ve anlamlı bir ilişki olduğu anlaşılmaktadır. İstatistiksel olarak anlamlı olan bu ilişki donuk kredilerdeki artışın bankaların özkaynak karlılığında düşüşe neden olacağını ifade etmektedir.

**Tablo 3:** Özkaynak Karlılığı ve Faiz Dışı Gelir İlişkisi Sonuçları

	<b>FIXED_</b> <b>ROE</b>	<b>FIXED_</b> <b>ROE_</b> <b>ROBUST</b>	<b>RANDOM_</b> <b>ROE</b>	<b>RANDOM_</b> <b>ROE_</b> <b>ROBUST</b>
<b>NIIT</b>	8.293* (2.12)	8.293* (2.24)	8.677* (2.24)	8.677* (2.26)
<b>NLTL</b>	-0.884*** (-7.56)	- 0.884*** (-5.47)	--0.878*** (-7.68)	-0.878*** (-4.95)
<b>con</b>	13.73*** (17.13)	13.73*** (16.87)	13.66*** (9.04)	13.6(10.31)6***
<b>N</b>	231	231	231	231

**t statistics in parentheses ,**

**\* p<0.05, \*\* p<0.01, \*\*\* p<0.001**

## SONUÇ

Bankaların finansal performansları her dönem merak edilen ve araştırılan konular arasında yer almaktadır. Birçok finansal oran, sermaye yeterlilik oranları, gelir ve gider kalemleri ile bankaların finansal performansı arasındaki literatürde yer almaktadır. Faiz

gelirlerinin yanı sıra faiz dışı gelirler de bankalar için performans kriteri olma yolunda ilerlemektedir. Gelişen teknolojiler ve yeni sistemler bankalar arasındaki rekabeti de arttırmaktadır. Bu rekabet ortamı da bankaları yeni ve farklı gelir kaynakları bulma arayışına itmektedir. Faiz dışı gelirlerin önemi de burada ortaya çıkmaktadır. Buradan hareketle de faiz dışı gelirlerdeki değişimlerin bankaların finansal performanslarına yönelik etkisi merak konusu olmaktadır.

Çalışmada faiz dışı gelirlerin Türkiye’de faaliyet gösteren ticari bankaların finansal performansları üzerindeki etkileri incelenmiştir. Bu inceleme için faiz dışı gelirlerin toplam gelirler içindeki payının bankaların aktif karlılığına ve özkaynak karlılığına olan etkisinin ortaya konması amaçlanmaktadır. Bahsedilen etkinin analizi için panel veri regresyon analizi kullanılmıştır. Ortaya çıkan sonuçlar literatürle benzer noktalar barındırmaktadır. Faiz dışı gelirlerin toplam gelirlerdeki payının artması bankaların aktif karlılığına ve özkaynak karlılığına etkisi pozitif ve anlamlıdır.

Bankaların müşteri odaklı sistemler geliştirmesi ve bu sayede faiz dışındaki gelirlerini arttırması finansal performanslarını arttırmaları adına yararlı olabilecektir. Elbette bu noktada müşterilere uygulanacak işlem ücretlerinin nasıl olacağı da farklı bir araştırma konusu olmaya adaydır.

## KAYNAKÇA

- Al-Tarawneh, A., Abu Khalaf, B. K., ve Assaf, G. Al. (2016). Noninterest income and financial performance at Jordanian Banks, *International Journal of Financial Research*, 8(1), 166. <https://doi.org/10.5430/ijfr.v8n1p166>
- Alfadli, A., ve Rjoub, H. (2019). The impacts of bank-specific, industry-specific and macroeconomic variables on commercial bank financial performance: evidence from the Gulf cooperation council countries, *Applied Economics Letters*, 00(00), 1–5. <https://doi.org/10.1080/13504851.2019.1676870>
- Alhassan, A. L., ve Tetteh, M. L. (2017). Non-interest income and bank efficiency in ghana: a two-stage dea bootstrapping approach, *Journal of African Business*, 18(1), 124–142. <https://doi.org/10.1080/15228916.2016.1227668>
- Ali, S. (2019). An empirical study on financial performance of the West Bengal State co-operative bank ltd for 2008-09 to 2017-18, 7(6), 1–6. Retrieved from [www.iseeadyar.org](http://www.iseeadyar.org)
- Andrzejuk, K. (2018). Non-interest income and profitability in private banking. evidence from Liechtenstein, *International Journal of Synergy and Research*, 6(5), 175. <https://doi.org/10.17951/ijsr.2017.0.6.175>
- Atasoy, H. (2007). Türk bankacılık sektöründe gelir gider analizi ve karlılık performansının belirleyicileri. Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası.
- Atik, M. (2019). Türk bankacılık sektöründeki faiz dışı gelirlerin banka geliri ve riski üzerindeki etkisinin ölçülmesi, *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, 1(81), 271–292. <https://doi.org/10.25095/mufad.510681>
- Atukalp, M. E. (2018). Bankaların finansal performansının multi-moora yöntemi ile analizi, In 1. Uluslararası Bankacılık Kongresi (pp. 67–78). Ankara.
- Berberoğlu, M., ve Uzun, U. (2019). Faiz dışı gelirlerin banka performansına etkisi: Türkiye örneği. *Journal of Business Research - Turk*, 11(1), 239–248. <https://doi.org/10.20491/isarder.2019.596>
- Cetin, H. (2018). The Impact of non-interest income on banks' profitabilities, *Journal Of Advanced Management Science*, 6(3), 161–164. <https://doi.org/10.18178/joams.6.3.161-164>
- Craigwell, R., ve Maxwell, C. (2017). Non-interest income and financial

- performance at commercial banks in Barbados, *Saving and Development*, 30(3), 309–328.
- DeYoung, R., ve Rice, T. (2003). Non-interest income and financial performance at U.S. Commercial Banks, *Forthcoming in The Financial Review*, 2(6).
- Ekinci, R., ve Poyraz, G. (2019). The effect of credit risk on financial performance of deposit banks in Turkey. *Procedia Computer Science*, 158(4), 979–987. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2019.09.139>
- Güler, S. (2019). Banka karlılık oranlarının panel veri analizi ile değerlendirilmesi: Türkiye’de faaliyet gösteren mevduat ve katılım bankalarının karşılaştırılması, *İzmir Demokrasi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(1), 1–46. <https://doi.org/10.1016/j.surfcoat.2019.125084>
- Isshaq, Z., Amoah, B., ve Appiah-Gyamerah, I. (2019). Non-interest income, risk and bank performance, *Global Business Review*, 20(3), 595–612. <https://doi.org/10.1177/0972150919837061>
- Kahraman, A., ve Gacar, A. (2019). Türkiye’de en değerli bankaların marka performansları ve finansal performanslarının karşılaştırılması, *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15(35), 19–34.
- Karakaya, A., ve Er, B. (2012). Noninterest (Nonprofit) Income and financial performance at Turkish commercial and participation banks, *International Business Research*, 6(1), 106–117. <https://doi.org/10.5539/ibr.v6n1p106>
- Kaygusuz, M., Ersoy, B., ve Bozdoğan, T. (2020). CAMELS değerlendirme sistemiyle bankaların finansal performanslarının TOPSIS yöntemiyle analizi, *İnsan ve Toplum Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 9(1), 67–95.
- Köhler, M. (2014). Does non-interest income make banks more risky? retail- versus investment-oriented banks, *Review of Financial Economics*, 23(4), 182–193. <https://doi.org/10.1016/j.rfe.2014.08.001>
- Lardic, S., ve Terraza, V. (2019). Financial Ratios analysis in determination of bank performance in the German banking sector, *International Journal of Economics and Financial Issues*, 9(3), 22–47. <https://doi.org/10.32479/ijefi.7888>
- Lasmini, R. S., Budiarti, A. P., Tasman, A., Susant, F. A., Padang, U. N., Indonesia,

- P.. (2020). The relationship between e-banking and financial performance of go public bank in Indonesia, 124, 903–909.
- Lee, C. C., Yang, S. J., ve Chang, C. H. (2014). Non-interest income, profitability, and risk in banking industry: a cross-country analysis. *North American Journal of Economics and Finance*, 27, 48–67. <https://doi.org/10.1016/j.najef.2013.11.002>
- Li, D.ve Yang, J. (2016). A study on the effect of non-interest income and its components on the performance of listed banks in China, *13th International Conference on Service Systems and Service Management*, 4(12), 1–6. <https://doi.org/10.1109/ICSSSM.2016.7538524>
- Lopez, J. A., Rose, A. K., ve Spiegel, M. M. (2020). Why have negative nominal interest rates had such a small effect on bank performance? cross country evidence, *European Economic Review*, 124(5), 1–17. <https://doi.org/10.1016/j.eurocorev.2020.103402>
- Mndeme, R. K. (2015). Impact of non interest income on banking performance in Tanzania, *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 3(5), 75–92.
- Park, B., Park, J., ve Chae, J. (2019). Non-interest income and bank performance during the financial crisis, *Applied Economics Letters*, 26(20), 1683–1688. <https://doi.org/10.1080/13504851.2019.1591592>
- Phan, D. H. B., Narayan, P. K., Rahman, R. E., ve Hutabarat, A. R. (2019). Do financial technology firms influence bank performance? *Pacific Basin Finance Journal*, 12(7), 1–13. <https://doi.org/10.1016/j.pacfin.2019.101210>
- Pinto, P., Thonse Hawaldar, I., Ur Rahiman, H., ve Sarea, A. (2017). An evaluation of financial performance of commercial banks, *International Journal of Applied Business and Economic Research*, 15(22), 605–618. Retrieved from [www.serialsjournals.com](http://www.serialsjournals.com)
- Rutto, P. K., ve Muroki, F. M. (2017). Evaluation of bank performance measures and proposes a common measure for commercial banks in the East African Community (EAC) Countries, *International Journal of Finance*, 2(5), 60–74.
- Saeed, H., Shahid, A., ve Tirmizi, S. M. A. (2019). An empirical investigation of

- banking sector performance of Pakistan and Sri Lanka by using CAMELS ratio of framework, *Journal of Sustainable Finance and Investment*, 0(0), 1–22. <https://doi.org/10.1080/20430795.2019.1673140>
- Sarı, T. (2020). Banka Performans ölçümünde topsis ve prometeyöntemlerinin karşılaştırılması, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 34(1), 99–117. <https://doi.org/10.16951/atauniiibd.480238>
- Saunders, A., Schmid, M., ve Walter, I. (2016). *Non-Interest Income and Bank Performance : Does Ring-Fencing Reduce Bank* (17 No. 2014). Switzerland.
- Shanmugam, K. R., ve Nigam, R. (2019). Impact of technology on the financial performance of Indian commercial banks: a clustering based approach, *Innovation and Development*, 0(0), 1–17. <https://doi.org/10.1080/2157930x.2019.1685792>
- Sharma, S., Shebalkov, M., ve Yukhanaev, A. (2016). Evaluating Banks performance using key financial indicators – a quantitative modeling of russian banks, *The Journal of Developing Areas*, 50(1), 425–453. <https://doi.org/10.1353/jda.2016.0015>
- Sun, L., Wu, S., Zhu, Z., ve Stephenson, A. (2017). Noninterest income and Performance of commercial banking in China. *Hindawi Scientific Programming*, 1–8. <https://doi.org/10.1155/2017/4803840>
- Timor, M., ve Mimarbaşı, H. (2018). Banka şube hizmet etkinliklerinin veri zarflama analizi ve topsis yöntemleri ile karşılaştırılması, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi*, 24(75), 13–35. Retrieved from <http://dergipark.gov.tr/iuiieyd/issue/9206/115583>
- Williams, B. (2016). The impact of non-interest income on bank risk in Australia, *Journal of Banking and Finance*, 73(4), 16–37. <https://doi.org/10.1016/j.jbankfin.2016.07.019>
- Yüksel, F., ve Kayalı, C. (2020). Entegre raporlama ilkelerinin finansal performansa etkisi: BİST banka endeksi üzerinde bir araştırma, *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, 22, 65–80.





## **BÖLÜM 5**

### **MAKİNE ÖĞRENMESİNİN PAZARLAMA ALANINDA KULLANILMASI**

Dr. Öğr. Üyesi Ramazan KURTOĞLU<sup>1</sup>  
Yusuf BOZKURT<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Yozgat Bozok Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Yozgat, Türkiye. r.kurtoglu@bozok.edu.tr . <https://orcid.org/0000-0001-7213-0400>

<sup>2</sup> Yozgat Bozok Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme A.B.D., Doktora Öğrencisi, Yozgat, Türkiye. yusufbozkurt1987@gmail.com. <https://orcid.org/0000-0001-7288-3875>



## GİRİŞ

Değişen tüketici istek ve ihtiyaçlarının optimum düzeyde karşılanması ve rekabet ortamının geçmişe göre daha da büyümesi sebebiyle işletmeler, operasyonları dâhilinde daha farklı yollar izlemeye başlamışlardır. Pazarlama faaliyetleri planlanırken müşteri beklentilerini iyi anlamak ve bu çerçevede hizmetleri sürdürmek önem arz etmektedir.

Global düzeyde pazarlama alanında yaşanan değişimler, müşteri istek ve ihtiyaçlarının karşılanması sırasında yapay zekâ, makine öğrenmesi ve derin öğrenme konularını pazarlama faaliyetlerine dâhil etmiştir. Rekabet ortamının artması ve daha da karmaşıklaşmasına çözüm önerileri sunan bu konular, işletmelerin operasyon süreçlerini daha da kolaylaştırarak, tek bir pazar ortamından farklı pazarlara ulaşma imkânı tanımıştır. Pazarlama faaliyetlerinin bugün daha başarılı ve profesyonel yürütülmesi unsurlarının başında makine öğrenmesi algoritmaları gelmektedir. Makinelerin sürekli öğrenerek kendilerine büyük veriler oluşturması, müşterilere yönelik sunulan pazarlama karması faaliyetlerini de daha dijital ortama taşımıştır. Pazarlama karması elemanları olarak bilinen 4P stratejileri amaç olarak değişmese dahi, yapılış şekli olarak değişmek zorunda kalmıştır.

Bu çalışmada pazarlama karması elemanları, makine öğrenmesinin gelişimi ve makine öğrenmesi algoritmaları ile birlikte karma unsurlarının nasıl dijital ortama taşındığı ve stratejilerin uygulama şekillerinin nasıl farklılıklar gösterdiği incelenecektir.

## 1. MAKİNE ÖĞRENMESİ VE GELİŞİM SÜRECİ

İçinde bulunduğumuz dijital dönem global düzeyde hem araştırmacıları hem de iş dünyasını yakından ilgilendirmekte ve ister istemez kişi ve/veya kurumları sürecin içerisine dâhil etmektedir. Araştırmacılar tarafından dijital devrim olarak nitelendirilen yapay zekâ ve bunun alt uygulamaları olan makine öğrenmesi ve derin öğrenme uygulamaları multidisipliner çalışmaların fitilini ateşleyerek birçok inovatif çalışmanın altyapısını oluşturmaktadırlar.

Günümüz dünyasında modern teknolojinin gelişmesi ile birlikte tüketiciler tarafından işletmelere sağlanan bilgiler büyük veriler olarak saklanmakta ve kullanılmaktadır. Burada önem arz eden konu verinin saklanması değil, topluma fayda sağlayacak şekilde kullanılmasıdır. Büyük veriler arasında daha önce kullanılmamış verilerin, gelecekte karar vermede kullanılması veri madenciliği yöntemleri ile sağlanmaktadır. Veri madenciliği tekniklerinin uygulanması ile anlamlı bilgilerin ortaya çıkarılma süreci çeşitli alanları sürece dâhil etmektedir. Bu alanlardan bir tanesi de makine öğrenmesidir (Orakçı, Cıylan, Kök, & Sevri, 2019, s. 1).

Makine öğrenmesi kavramı yeni bir teknolojik kavram gibi görünse de ilk olarak 1950 yılında 2. Dünya savaşı sırasında Alan Turing'in Turing testi ile bilgisayarların insanı geçip geçmeyeceği ölçülmeye çalışılmıştır ve test başarıyla sonuçlanmıştır. Böylelikle ilk yapay sinir ağlarının başarısı ortaya çıkmıştır (<http://bbyogrencisi.blogspot.com/2018/05/makine-ogrenmesinin-ksa-tarihcesi.html>. Erişim Tarihi: 22.06.2020). Bilgisayar bilimci Arthur Samuel 1959'da makine

öğrenmesi terimini “bilgisayarın açıkça programlanmadan öğrenme yeteneği” olarak tanımlamıştır. Daha çok tahmine dayalı analitik ve tahmine dayalı modelleme olarak bilinen makine öğrenmesi yapay zekânın bir alt alanıdır (<http://www.prowmes.com/blog/makine-ogrenmesi/>. Erişim Tarihi: 22.06.2020). Günümüzde birçok kaynakta yapay zekâ, makine öğrenmesi ve derin öğrenme eş anlamlı olarak kullanıldıkları gözlemlenmektedir. Birbirinin yerine kullanılan bu kavramlar birbirinden kapsam olarak farklılık arz ederler (Garbade, 2018).



**Resim 1:** Yapay Zeka Makine Öğrenmesi ve Derin Öğrenme Arasındaki İlişki  
(<https://www.drozdogan.com/>. Erişim Tarihi: 27.10.2020).

Makine öğrenmesinin uygulama alanlarında nasıl kullanılması gerektiği ile ilgili bilgilerin anlaşılması için makine öğrenmesinin temel kavramlarının anlaşılması gerekmektedir. Makine öğrenmesine ait başlıca temel kavramlar şu şekildedir (<https://www.endustri40.com/makine-ogrenimi-nedir/>. Erişim Tarihi: 22.06.2020):

- **Denetimli Öğrenme:** Etkileşimli sitemlerden alınan veriler, sistematik bir şekilde organize edilir.
- **Denetimsiz Öğrenme:** Sınıf bilgisi içermeyen veriler içerisinde gruplar irdelenir.
- **Yarı Denetimli Öğrenme:** Yukarıdaki iki kavramın arasında kalan yarı denetimli öğrenme, etkilenmemiş büyük miktarlarda veriler ile etkilenmiş küçük miktarlarda verilerin birlikte kullanılmasını içerir.
- **Takviyeli Öğrenme:** Öğretici değerlendirmesini içeren bu kavram, sistemin ürettiği sonucu doğru ya da yanlış olarak değerlendirir.
- **Yoğun Öğrenme:** Derin grafiklerde bulunan, doğrusal ve doğrusal olmayan dönüşümlerden ve çoklu işlem katmanlarından oluşan verilerde, soyutlamalar kullanılarak elde edilen modellenmiş algoritmaları içerir. Ve hiyerarşik bir modeldir.

Yapay zekâ, veri örüntülerini tanımlamak, çıktı değerlerini öğrenmek veya tahmin etmek için büyük veri kümelerine uygulanan makine öğrenmesi algoritmalarına dayanır. Samuel (1959)'a göre makine öğrenmesi bilgisayarın bir dizi program talimatı almadan öğrenme yeteneğidir (Kaličanin, Čolović, Njeguš, & Mitić, 2019, s. 473). Makine öğrenmesi ile verilen bir probleme karşılık, ilgili problem alanından toplanan verilerin modellenmesi sağlanmaktadır. Daha önce elde edilen örneklerden edinilmiş tecrübelerin makinelere öğretilmesi sürecini kapsayan makine öğrenmesi, günümüzde oldukça popüler ve yaygın alanlarda kullanılmaktadır. Bu popüler alanlara örnek olarak,

lojistik ve üretim, insan kaynakları, finans, sağlık hizmetleri ve satış ve pazarlama gibi sektörler gösterilebilir.

## **2. PAZARLAMA KARMASI ELEMANLARI VE GELİŞİM SÜRECİ**

Günümüzde rekabet koşullarının artması ile birlikte işletmeler tüketici davranışlarını daha iyi analiz etmek ve bu doğrultuda hareket etmek mecburiyetinde kalmıştır. Belirli bir pazarlama faaliyetinin doğru zamanda, doğru yerde ve geçerli bir fiyattan sürdürülebilir bir şekilde yapılabilmesi için pazarlama karması elemanların doğru kullanılması yadsınılamaz bir gerçektir.

Pazarlama faaliyetlerinin globalleşen ekonomi dünyasında ağırlıkla dijital ortamlara taşınması, işletmelerin daha çok tüketiciye hitap etmesini sağlamıştır. Böylelikle yoğun bir tüketici kitlesine sahip olan işletmeler pazarlama karması elemanlarını dijital ortamlardan yönetme yollarını aramaya başlamışlardır. Günümüzde çok fazla teknolojik girişime alt yapı hazırlayan makine öğrenmesi algoritmalarının kullanılması pazarlama faaliyetlerine çok büyük destekler sağlamaktadır. Bu bölümde makine öğrenmesi ve pazarlama ilişkisine geçmeden önce pazarlama karması elemanları gelişim süreci ve karma unsurları kısaca değerlendirilmiştir.

### **2.1. Pazarlama Karmasının Gelişim Süreci**

Pazarlama karmasının gelişim süreci, kavram olarak ilk defa 1948 yılında James Cullition tarafından işletme yöneticilerinin “sanatkâr” olarak tanımlanmasıyla başlamıştır. Cullition’a göre işletme



yöneticileri, bazen bir reçeteyi olduğu gibi uygulayan, bazen de daha önce hiç kullanılmamış şekilde yeni stratejiler geliştirerek uygulayan kişilerdir. Yani uygulayıcılar karar verici ve girdilerin karıştırıcısıdır. Burada ki önemli olan faktör karma elemanlarının doğru bir şekilde bir araya getirilip kullanılmasıdır (Korkmaz, Eser, & Öztürk, 2017, s. 383). Bu tanımlamadan sonra Neil Borden 1953 yılında, pazarlama karmasında işletme yöneticilerini birtakım öğeleri bir araya getiren kişiler olarak tanımlamıştır (Öndoğan, 2010, s. 6). Pazarlama karması unsurlarının formülasyonu 1964 yılında McCarthy tarafından yapılmıştır. Pazarlama karması elemanlarının (ürün, fiyat, dağıtım ve tutundurma) İngilizce karşılıkları (product, price, place, promotion) baş harfleri ile “4P” olarak sembolize edilmiştir (Öndoğan, 2010, s. 6). Bitner (1990) ve Magrath (1986) da 4P ‘nin mallar için geçerli olabileceği fakat hizmetler boyutunda düşünüldüğünde yetersiz kalacağı ve katılımcılar, fiziksel kanıtlar ve süreç boyutlarının da eklenmesi gerektiği bildirilmiştir (Korkmaz, Eser, & Öztürk, 2017, s. 384).

## **2.2. Pazarlama Karması Elemanları**

### **2.2.1. Ürün**

Pazarlama karması elemanları arasında bulunan ürün kapsamında amaç, pazarlanacak ürün veya hizmetlerin planlanması ve geliştirilmesidir. Ürün ile ilgili alınması gereken kararlar, markayı, işlevselliği, ambalajlamayı, kaliteyi, güvenilirliği, bakım onarım ve garantiyi içerir (Ilgaz Sümer & Eser, 2006, s. 167). Kotler’e göre ise ürün, fikirler,

organizasyonlar, yer, kişi, hizmet ve fiziksel objeleri içerir (Ünalın, 2017, s. 106).

Ürünler, bir işletmenin tüm amaçlarını gerçekleştirmeleri için ilk ortaya çıkaracakları unsurlardır. Diğer tüm pazarlama karması elemanları ürünler etrafında şekillenmektedir. O yüzden pazarlama çabaları sırasında ilk dikkat edilmesi gereken pazarlama karması unsuru ürün kavramını içermektedir. Ürün ile ilgili bilinmesi gereken kavramlar Taslak ve Kara (2014)'de şu şekilde açıklanmıştır:

**Öz Ürün:** Burada önemli olan tüketicinin tatminidir. Tüketicilerin satın alma davranışları neyi satın aldıkları çerçevesinde farklılıklar gösterebilmektedir. Öz üründe amaç, satın alınan üründen beklenen faydanın sağlanmasıdır. Örneğin, alınacak olan bir cep telefonundan ana beklentimiz, farklı kişiler ile iletişim kurabilecek özelliklerde olmasıdır.

**Somut Ürün:** Özünde içinde olduğu, tüketicinin ürün ile ilgili fiziksel olarak hissettiği tüm özellikleri kapsar. Burada somut olarak ürün tümüyle hissedilir. Örneğin, cep telefonu ve aksesuarları tamamıyla somut bir üründür.

**Genişletilmiş Ürün:** Somut ürüne eklenen, ekstradan yarar sağlayan unsurları içeren hizmetlerdir. Örneğin, garanti belgesi, tamir bakım gibi hizmetler genişletilmiş ürünler için kullanılan ek yararlardır.

Ürün geliştirme süreçleri çeşitli aşamalardan oluşmaktadır. Bu aşamalar için temelde 7 adım mevcuttur. Bu aşamalar şu şekildedir (<https://marketingmix.co.uk/product/>. Erişim Tarihi: 21.06.2020).

- **Strateji Geliştirme:** Yeni bir ürün ortaya çıkarılmadan önce her firma kendi stratejisini belirlemelidir. Firmalar bununla ilgili değişik yaklaşımlar kullanırlar. Risklerin yönetilmesi için, hissedarlar bu stratejilere müdahale ederler. Sonuçta, yeni bir ürün ortaya çıkarmak yüksek maliyetler gerektirebileceği için nihai amaç karlı bir ürün ortaya çıkarabilmektir.
- **Fikir Üretimi:** Fikirler sadece üst düzey yönetimden veya ilgili birimden gelmez. Fikirler farklı departmanlara da açıktır. Pazarın talebine göre her departmandan fikirlere başvurulabilir. Sonuç olarak şirket, sadece hangi fikrin yatırım yapmaya değer olduğunu belirlemek ile mükelleftir.
- **Tarama ve Değerlendirme:** Ortaya çıkabilecek birçok mükemmel fikir olmasına rağmen, bazı fikirler şirket temel yetkinlikleri ile uyum göstermediği için elenebilir. Yeni ürün fikirleri pazar araştırmaları vasıtası ile doğrulanabilir.
- **İş Analizi:** Ortaya çıkarılan fikirlerin hangilerinin şirket yetkinlikleri ile uyumlu olduğu belirlendikten sonra ve fizibilite oluşturulduktan sonra, ürünün şirket hedeflerinin ulaşılmasında nasıl katkılar sunacağı sıkı bir değerlendirme ve analiz gerektirmektedir. Riskler, potansiyel pazar büyüklüğü, kar projeksiyonları ve diğer olası rekabetçi fırsatlar iyi bir değerlendirmeye tabi tutulup, dikkate alınmalıdır.
- **Ürün Geliştirme:** Müşterilerin istek ve ihtiyaçlarını karşılayacak en iyi ürün özellikleri belirlenmiş şekilde uzman bir ekip tarafından ürün tasarımı gerçekleştirilmelidir. Ürün geliştirme süreci endüstriler arası farklılıklar gösterebilmektedir.

Fakat işletmenin hangi endüstride ürün geliştirdiğinden ziyade, o endüstriye ait kalite standartlarını yakalaması önemli hale gelmektedir. Ürün geliştirme prototipi veya örnekleri pazar testlerinden geçmelidir.

- **Pazar Testi:** Ürünün tüketiciler tarafından kabulü için iyi bir pazar testi yapmak gerekmektedir. Laboratuvar veya şirket içerisinde yapılan testler ile karşılaştırıldığında, bu test belirli bir pazarda gerçekleştirilir. Bazı şirketler perakende satış noktalarında testlerini yaparken, bazıları ise lansman öncesinde yaptığı teklifler ile piyasayı test ederler. Gerçekleştirilen bu strateji ile pazarın ürüne karşı ilgisi ve ürünün tüketici algısında hangi noktada olduğu belirlenmeye çalışılır.

- **Ticarileştirme:** Piyasa testi gerçekleştirildikten sonra sonuca bağlı olarak, ürün ile ilgili dağıtım genişletme veya ulusal veya uluslararası pazarla girebilme çalışmaları başlatılır.

### 2.2.1. Fiyat

Pazarlama karması unsurları arasında kar marjını belirleyen fiyat unsuru, işletme tarafından mamule belirlenen değerdir. Diğer tüm unsurlar belirli bir maliyete katlanmayı gerektirirken, fiyat unsuru ile sürdürülebilir bir karlılık amaçlanır. Fiyat, sadece şirketin satış ve karlılık göstergelerini doğrudan etkileyen bir faktör değil, aynı zamanda çevresel değişikliklere hızlıca adapte olabilen esnek pazarlama karması unsurları arasındadır. Bu nedenle fiyat müşteri memnuniyeti ve sadakat unsurlarını da etkilemektedir (İşoraité, 2016, s. 31).

Bir ürünün fiyatlandırılması farklı unsurları birlikte içerdiği için süreç dinamik olarak işlemektedir. Böylelikle süreç boyunca değişiklikler gözlemlenebilir. Değişiklikler de ürün maliyeti, pazarlama çabaları, dağıtım, tutundurma çabaları ve fiyat değişikliklerine bağlı olabilmektedir. Tüm bu değişkenleri ürün fiyatını etkileyebilmektedir (Singh, 2012, s. 42).

Ürün fiyatlama amaçları şu şekilde sıralanabilir (İslamoğlu, 2014, s.330):

- Satış hacmi maksimizasyonu,
- Kar maksimizasyonu,
- Hedef pazar payına ya da satış hacmine ulaşmak,
- Yatırım üzerinden belirli bir dönüş oranı elde etme,
- Nakit akışını maksimum yapma,
- Rekabeti önleme,
- İmaj yaratma,
- Öteki malların satışını desteklemek,
- Pazarın kaymağını almak,
- Pazara yayılmak

İşletmelerin uyguladıkları fiyat stratejileri ürünün özelliklerine ve yeni bir ürün olup olmadığına göre değişebilmektedir. Kotler (1988)'de dokuz farklı şekilde oluşturulabilecek fiyat kalite stratejisi belirlemiştir (Hanlon & Chaffey, 2015, s. 34):

**Tablo 1:** Fiyat- Kalite İlişisine Dayalı Fiyatlama Stratejisi

		Fiyat		
		Yüksek	Orta	Düşük
Ürün veya Hizmetin Kalitesi	Yüksek	Premium	Yüksek Değer	Süper Değer
	Orta	Fazla Fiyatlama	Orta Değer	İyi Değer
	Düşük	Soygun	Yanlış Hesap	Ekonomik Değer

Yukarıdaki tabloda görüldüğü üzere işletmenin ana hedefleri çerçevesinde ürün veya hizmetin kalitesine bağlı olarak çeşitli şekillerde fiyatlandırmalar yapılabilir.

İşletmelerin fiyatlama kararları birçok çıkar grupları tarafından da etkilenmektedir. Bu çıkar grupları şunlardır (Taslak & Kara, 2014, s. 226):

- Aracı kuruluşlar,
- Rakipler,
- Üretim faktörleri sahipleri,
- Hükümet,
- İşletmenin diğer bölümlerinde bulunan yöneticiler

Uygulamada fiyatlandırma yöntemleri dört farklı şekilde karşımıza çıkmaktadır (İslamoğlu, 2014, s. 335-340).

- **Maliyete Dayalı Fiyatlandırma:** Ürünün birim tam maliyet hesaplanarak, belirli bir kar marjı eklenir ve fiyat buna göre

belirlenir. Ancak bu tür bir stratejinin olumsuz yanlarına da bakmak gerekmektedir. Bu stratejide özellikle enflasyonun yüksek olduğu yerlerde girdi fiyatları, satış hacmi ve üretim kapasitesi değişimler gösterebildiği için fiyat kararları yanlış verilebilmektedir.

- **Talebe Yönelik Fiyatlandırma:** Burada tüketicilerin, hangi fiyat düzeyinde işletme açısından en yüksek karı karşılayacak talebi gerçekleştirebilecekleri dikkate alınır. Talebe yönelik fiyatlamada ise maliyet fonksiyonu kolayca elde edilebilirken, gelir fonksiyonu o kadar kolay elde edilemez.
- **Rekabete Göre Fiyatlandırma:** Maliyete dayalı ve talebe dayalı fiyatlandırma pazarda bulunan rekabet ortamını fazla dikkate almamaktadır. Bu yüzden rakiplerin fiyatlandırma stratejilerini göz ardı etmeden fiyatlandırma kararları vermek gerekir bazen. Rekabete göre fiyatlandırma stratejisi ile pazarda hizmet eden markaların kaliteleri de dikkate alınarak tüketicilerde oluşan algıya göre fiyatlandırma kararı verilir. Tüketiciler ürünlerin niteliklerini dayanıklılık, güvenilirlik, teslim hızı ve hizmet gibi farklı kategorilerde değerlendirirler. İşletmelerde fiyatlandırma kararlarında bu kategoriler ışığında rakipleri değerlendirirler.
- **Değer Temelli Fiyatlandırma:** Değerin ne olduğunun önem kazandığı bu fiyatlamada, tüketicinin ilgili mal ve/veya hizmete atfettiği değere göre fiyatlandırma belirlenir. Sosyal, estetik, fonksiyonel ve ulusal değerler bu noktada önemli hale gelebilir.

### 2.2.3. Dağıtım

Dağıtım, üretilmiş olan mal veya hizmetin tüketicilere ulaştırılması için katlanılan çabalardır. Dağıtım kanalı da bu çerçevede, ürünün üreticiden tüketiciye doğru akışının gerçekleştiği yoldur (Taslak & Kara, 2014, s. 230). Dağıtım kanalları depolama sistemlerini, ulaşım şekillerini ve envanter kontrol yönetimini içerir. Bundan dolayı dağıtım kanalları, mal ve hizmetlerin servis sağlayıcı ve üreticiden tüketiciye taşındığı sistematik bir yapıdır. Bu mekanizmayla üretilen ürünün nihai tüketiciler tarafından kullanılması sağlanır. Dağıtımın fiyat karması unsurları üzerindeki etkisi büyüktür. Bu yüzden minimum maliyetleri içerecek şekilde tedarik zinciri ve lojistik planlaması yapılması gerekmektedir (Singh, 2012, s. 42).

Dağıtımın iki işlevi bulunmaktadır (İsoraité, 2016 s.32):

- Ürün veya hizmetin sadece erişilebilir değil, sadık müşteriler için daha kolay erişilebilir hale getirmek ana amacında olan dağıtım;
- Hizmetin niteliğine bağlı olarak, yerel koşullara, teknik fizibilite, ulaşım ve diğer koşullara, atfedilen fiziksel dağıtım.

İşletmeler müşterilerine ürün veya hizmet sunarken doğrudan ve dolaylı dağıtım kanallarını seçebilirler (İsoraité, 2016, s. 32). Doğrudan dağıtım direkt olarak nihai tüketiciye pazarlama fonksiyonlarının işletme tarafından gerçekleştirilerek yapılmasıdır. Doğrudan dağıtım yapacak işletme, kaliteli ve güçlü bir satış ekibine, doğrudan dağıtımını gerçekleştirecek kaynaklara ve ilgili ürünler ile ilgili bilgi ve deneyime sahip olması gerekmektedir (İslamoğlu, 2014,



s. 372). Dolaylı dağıtım ise girilen pazarlarda alternatif dağıtım kanallarından yararlanır. Dolaylı dağıtımın seçilmesinde etkili olan faktörler şu şekildedir (İslamoğlu, 2014, s. 374):

- Alt yapıya yapılacak yatırımlar,
- Ürün birim fiyatı,
- Ürünün satış miktarı,
- Hedef pazarın coğrafi büyüklüğü,
- Yoğun dağıtımın uygulanma zorunluluğu,
- Satış sonrası hizmetler,
- Rekabet.

Üretim işletmeleri, ürünlerini nihai tüketicilere ulaştırmak için dağıtım politikalarını farklı yöntemler ile belirlerler. Bu politikalar şu şekildedir (İslamoğlu, 2014, s. 378)

- **Yoğun (Yaygın) Dağıtım:** Amaç, tüketicinin istediği ürünü her yere sunmak ve bu üründen en yüksek geliri elde etmektir. Tüketiciler bu tür ürünlerin kolaylık maliyetine katlanırlar.
- **Sınırlı Dağıtım:** Bu dağıtım politikası ile ürün sınırlı sayıda araçlar vasıtası ile satışa hazır bulundurulur. Çünkü tüketiciler bu tür ürünleri satın alırken satın alma sırasında kolaylık maliyetini dikkate almazlar.
- **Seçimli Dağıtım:** Yoğun dağıtım ve sınırlı dağıtım arasında kalan bu yöntem, ne yoğun dağıtım kadar çok aracıya sahip, ne de sınırlı dağıtım kadar az aracıya sahiptir. Başlangıçta sınırlı dağıtım politikalarını izleyen işletmeler pazarın büyümesi ile birlikte seçimli dağıtım politikasını benimseyebilir.

#### 2.2.4. Tutundurma

Tutundurma, işletmeler tarafından ürün teklifleri konusunda müşteriler ile iletişim kurmak için kullanılır. Bu anlamda tanıtım, müşteriler ile iletişim sürecinin bir tarafıdır (Rowley, 1998, s. 383). Bir işletme veya kurumun kendine veya ürettiklerine ilişkin bilgileri tedarikçilere, kitlelere, hedefte bulunan gruplara veya kişilere istenilen biçimde ulaştıran birçok etmeden oluşan iletişim sürecine tutundurma faaliyetleri denilmektedir (İslamoğlu, 2014, s. 401).

Tutundurma, pazarlama karması elemanları arasında kilit rol üstlenmektedir. Tutundurma faaliyetleri ile üretilen ürünün tüketicilere sunulmasını içerir. Daha spesifik olarak, tutundurma stratejisinin temel amaçları şu şekildedir (Rowley, 1998, s. 384):

- Satışları artırmak,
- Pazar payını istenilen seviyelerde korumak ve daha da artırmak,
- Marka bilinirliği oluşturmak ve geliştirmek,
- Gelecekteki satışlar için uygun bir ortam oluşturmak,
- Pazarı bilgilendirme ve eğitimler sunmak,
- Rekabet avantajı yaratmak,
- Rakip ürünlere ve bunların pazardaki buldukları konumlarına göre rekabet avantajı oluşturmak,
- Tanıtım verimliliğini artırmak

Tutundurma çabaları günümüz rekabet koşullarında üreticiyi ayrıcalıklı kılmak için günümüzde ayrıca bir önem kazanmıştır. Gerçekleştirilen tutundurma çabalarının alt bileşenleri şu şekildedir (Taslak & Kara, 2014, s. 240-244):

- **Reklam:** Reklam veren tarafından bir mal, hizmet veya fikrin belli bir bedel karşılığında kişisel olmayan yollar ile sunulmasıdır. Kimliği belirli kişiler tarafından gerçekleştirilir. Kitle iletişim araçları vasıtasıyla kişilere ulaştırılan bilgiler, belirli bir bedel karşılığında ulaştırılır. Reklamın üç ana amacından söz edilebilir. Bunlar; Bilgi verme amacı, ikna etme amacı ve hatırlatma amacıdır.
- **Kişisel Satış:** Satış faaliyetlerinde esas amaç son aşamada müşteriler ile iletişim kurmaktır. Yüz yüze ve iki yönlü bir iletişim süreci içermesi bu yöntemi güçlü kılmaktadır. Esnek bir yöntem olmasına rağmen, temas maliyeti yüksektir.
- **Satış Teşvik:** Ürün farkındalığı oluşturmak, marka bağımlılığı yaratmak, tüketici değeri oluşturmak ve diğer karma unsurlarının etkinliğini artırmak için tüketicileri ve aracı kurumları daha sürdürülebilir satın almaya teşvik eden, dürtüleri harekete geçiren tutundurma karması unsurudur.
- **Halkla İlişkiler:** İşletmenin olumlu şekilde tanıtımı, güçlü imaj oluşturulması ve olumsuz söylentileri yok etmeye çalışan bir tutundurma çabası faaliyetidir.
- **Doğrudan Pazarlama:** Mal veya hizmetlerin doğrudan doğruya satışını sağlayan tutundurma çabalarını içeren doğrudan pazarlama, mal ve hizmetlerin tüketicilere kolaylıkla ulaşmasını sağlar.

### 3. MAKİNE ÖĞRENMESİNİN PAZARLAMA ALANINDA KULLANILMASI

Son dönemlerde teknolojinin gelişimi ile birlikte diğer birçok alanda kullanılan makine öğrenmesi algoritmaları, pazarlama alanında da yoğun bir şekilde kullanılmaktadır. Makine öğrenmesi uygulamaları, hem pazarlama pratiğinde hem de akademik araştırmalarda büyük bir popülerlik kazanmıştır. Bu uygulamalar, pazarlama kararlarının alınmasında ve performans artışı göstermede bir dizi bilgiler sağlamaktadır (Dzyabura & Yoganarasimhan, 2018, s. 277).

Forbes dergisinde 2017 yılında yayınlanan bir makaleye göre, 2017 yılı ve sonrasında makine öğrenmesinin, pazarlama çevresinde 4 ana başlığa odaklanacağını belirtmiştir. Bu başlıklar şu şekildedir (<https://www.forbes.com/sites/forbestechcouncil/2017/03/10/how-machine-learning-will-be-used-for-marketing-in-2017/#57022d436d3d>. Erişim Tarihi: 25.06.2020):

- 1- Otomatik veri görselleştirme
- 2- İçerik analizi ve yönetimi
- 3- Artırımlı makine öğrenmesi teknikleri
- 4- Makine öğrenmesinin gerçek potansiyel değerlerinin ortaya çıkarılması.

Yaşanan teknolojik gelişmeler global ekonomi dünyasında birçok değişikliği de beraberinde getirmiştir. İşletmelerin teknoloji kullanımları globalizasyon anlayışı ile birlikte, yükselen maliyetler karşısında artmıştır. Ortaya çıkarılan teknolojiler arasında pek çok uygulamada karşımıza çıkan makine öğrenmesi kavramı işletmelerin

operasyon maliyetlerini düşürmekte ve oluşturulan büyük veriler ile yeni analiz ve yöntemler geliştirilmektedir.

Makine öğrenmesi, araştırmacılara pazarlama alanında bilgi üretimi için çeşitli avantajlar ve yepyeni perspektifler sunar. Diğer kullanım alanlarının yanı sıra, regresyon ve sınıflandırma problemlerini çözmede, birbirleriyle ilişkili kurallar ortaya çıkarmada, pekiştirme ve öğrenmede makine öğrenmesi algoritmaları kullanılabilir (Brei, 2020, s. 179).

Günümüzde insanların yaygın olarak kullandığı ve makine öğrenmesi algoritmaları ile çalışan uygulamalarına örnek verilecek olur ise;

- **Yemek Sipariş Siteleri:** Sadece bulunduğumuz konuma yakınlığı değil, olumlu yapılan yorum ve görüşlere göre restoranların sıralaması yapılmaktadır.
- **Mobil Reklamlar:** Günümüzde insanlar alışveriş için zamanının büyük bir kısmını çevrimiçi ortamlarda geçirmekte ve ürün-fiyat veya diğer hususlarda araştırmalarını bu bağlamda gerçekleştirmektedirler. Dikkat etmek gerekirse internette denk geldiğimiz reklamlar, ya daha önce ziyaret ettiğimiz ürün ile ilgili ya da ilişkili olduğu ürünler ile ilgilidir. Bu tarz reklamların arka planında da makine öğrenmesi algoritmaları çalışmaktadır.
- **Borsa Tahmin Uygulamaları:** Geçmişteki borsa trendi verileri ile bağlantı kurularak, gelecekteki tahminin ortaya çıkarıldığı uygulamalardır. Genellikle borsa ile ilişkili kişiler bu tarz uygulamalar ile takiplerini gerçekleştirirler. Bunun daha da ileri

versiyonlarında dünyada olup biten gelişmeleri (siyasi vb...) takip edip bu doğrultuda yorum yapan uygulamalardır.

- **Spam Kontrol:** Elektronik postalarda bazı faktörler göz önüne alınarak spam veya değil diye gruplamak mümkündür. Bu gruplamalar da makine öğrenmesi algoritmaları ile yapılmaktadır.
- **Tahmin Yaptırma Programı:** Bilgisayara hayvan resimleri hakkında görseller gösterip bilgisayarın öğrenmesini sağlamak ve daha sonra başka resimleri tahmin etmesini sağlamak için makine öğrenmesi algoritmaları kullanılmaktadır.
- **Arama Motorları:** Arama motoru optimizasyonu adlı bir birimin gelişmesine de sebep olan makine öğrenmesi algoritmaları ile kullanıcıların sitede kalma süreleri, nelere baktıkları gibi faktörler göz önünde bulundurularak bir sonraki çevrimiçi gezinmelerinde kullanıcılara o çerçevede bir sıralama sunulur (<https://technogezgin.com/makine-ogrenmesi-nedir-ne-ise-yarar/#>. Erişim Tarihi: 27.10.2020).

Makine öğrenmesinin en çok kullanıldığı alanların bir tanesi de pazarlama alanıdır. İşletmeler hali hazırda bulunan müşteri portföyüne ve potansiyel müşterilerine yönelik makine öğrenmesi algoritmaları ile yeni iş geliştirme yöntemleri ortaya çıkarmaktadırlar. Yapılan bu çalışmalar ile müşteri özelinde kampanyalar sunulabilmekle beraber, kaybedilecek müşteriler ile ilgili de kampanyalar düzenlenebilir.

Brei (2020)'de yapılan çalışmada, 1950 yılında Alan Turing'in yaptığı hesaplama teorisi çalışmasından başlayarak, Eylül 2019'a kadar

birden çok pazarlama makalesini, kitaplarını, kitap bölümlerini ve diğer birçok çalışma araştırılmıştır. Daha sonrasında Brei tüm bu çalışmaları katkı sundukları alanlara göre kategorize etmiştir. Bu kategorilerden bazıları (Brei, 2020, s. 192) :

- Seçim Modelleme
- Tüketici Davranışları
- Öneri Sistemleri
- İnternet / Dijital Pazarlama
- Pazarlama Stratejileri

### **3.1. Seçim Modelleme ve Makine öğrenmesi**

Günümüzde rekabet koşullarının artması ile birlikte işletmeler farklı arayışlar içerisine girmektedir. Yapılan Ar&Ge faaliyetleri ile işletmeler mevcut müşterileri koruma ve potansiyel müşterilere ulaşma beklentisi içerisindedir. Bu bağlamda tüketici davranışlarını anlamaya yönelik önemli modellerden biri de seçim modelleme konusudur. Tüketiciler satın alma karar süreçleri boyunca birden çok marka hakkında değerlendirme yapmakta ve bir eleme süreci başlatmaktadır. Bu modelleme ile tüketicilerin markaları nasıl konumlandıkları, seçim esnasında hangi markaları ededikleri veya seçtikleri hakkında açıklayıcı bilgiler sunulmaktadır. (Dölarıslan, 2012, s. 8).

Tüketici seçimlerini tam anlamıyla anlamak veya ölçmek, pazarlama araştırmalarının en zengin ve en zorlu yönlerini yansıtmaktadır. Tüketici seçimleri işletmelerin karşısına çok farklı şekillerde çıkabilir. Seçim, tüketicilerin pazarlama çabalarına karşın tepkilerini spontane

bir şekilde yansıtır. Tüketicileri anlama ve seçimlerini etkileme yönünde yapılan tüm bu çalışmalar pazarlama karması elemanları ile ilgilidir (Chandukala, Kim, Otter, Rossi, & Allenby, 2007, s. 99).

Tüketicilerin karar verme süreçlerinde seçimlerini kolaylaştırmak için makine öğrenmesi algoritmaları ile çalışmalar gerçekleştirilmiştir. Armbruster ve Delage (2015)'de yapılan çalışmada, tüketici karar sürecinde eksik bilgiye sahip olduğunda, optimal karar vermeyi anlamak için bir yaklaşım gerçekleştirildi. Diğer bir çalışmada ise Chiong ve Shum (2018) yaptıkları çalışmada yüksek boyutlu seçim kümeleri ile ayrık seçim modellerini tahmin etmek için bir makine öğrenmesi aracı geliştirdiler. Bu çalışmalarını da olası kombinasyonları çok olan seçimlerde karar verme sürecine destek sağlamıştır (Dzyabura & Yoganarasimhan, 2018, s. 193-194).

### **3.2. Tüketici Davranışları ve Makine Öğrenmesi**

Globalleşen rekabetçi çevre ile birlikte işletmelerde kendilerini birçok yönden güncellemek zorunda kalmıştır. Değişen tüketici istek ve ihtiyaçları gün geçtikçe farklı bir hal almaktadır. Birçok faktörden etkilenen tüketici davranışları işletmelerin Ar&Ge çalışmalarına öncülük etmektedirler.

Tüketicilerin ürün ve markalara karşı tepkilerini anlamak için makine öğrenmesi yöntemlerini kullanarak birçok çalışma gerçekleştirilmiştir. Xiao ve Ding (2014)'de yaptıkları çalışmada, basılı reklamlar üzerinde yüz özelliklerinin etkilerini araştırdılar. Yapılan bu çalışmayla, insanların reklamlara karşı tutumlarında, satın alma niyetlerinde ve markaya karşı tutumlarında yüz özelliklerinin önemli



olduğunu deneysel olarak göstermişlerdir. Hu, Dang, ve Chintagunta, (2019) ise yaptıkları çalışmada, tüketicilerin günlük web site kullanımlarında yaptıkları aramaları kopyalayabilen bir sistem önermiş ve verilerin kullanılabilirliğini göstermiştir (Brei, 2020, s. 194-198).

Pazarlama en başından beri veriler ile gelişen ve büyüyen bir alandı. Fakat verilerin boyutu ve karmaşıklığı arttıkça hem işletmeler hem de tüketiciler daha çok seçenek arasında kalmışlardır. Son dönemde verilerin bu kadar çok olması gelişen teknoloji ile birlikte yapay zekânın ve makine öğrenmesinin kullanılmasını artırmıştır. Çok küçük zaman dilimleri arasında çok büyük veriler kaydedebilen programlar, tüketici davranışları konusunda işletmelere bilgi sunmaktadır.

### **3.3. Öneri Sistemleri ve Makine Öğrenmesi**

Tüketici davranışlarını anlamaya çalışan işletmeler son yıllarda makine öğrenmesi algoritmaları ile birçok model ortaya çıkarmışlardır. Makine öğrenmesi modellerine göre öneri sistemleri geliştirmeye çalışan firmalar Ar&Ge faaliyetlerinde bu konuyu ön plana almaktadır. Ürün ve markaların çeşitlilik bakımından fazla olması, rekabetin yoğun olması sebebiyle tüketicilerin zihinleri ürün veya marka seçimi konusunda karışabilmektedir. Bu noktada firmalar tüketicilere makine öğrenmesi algoritmaları temelli öneri sistemleri sunmaktadır. Örneğin, internette alacağımız bir tablet bilgisayarın daha önceki arama özelliklerine göre web sitelerinde karşımıza çıkması veya tablet bilgisayar aldıktan sonra tablet kılıfı önerilmesi gibi... Diğer bir örnekte ise sosyal medyada arkadaşlık tavsiye

sistemleri gibi... Tüm bu sistemlerin arka planında çalışan programlar aslında tüketici özelinde çok fazla sayıda veri toplamakta ve bireye veya belirli gruplara öneriler sunmaktadır.

Moon ve Russell (2008) yaptıkları çalışmada, tüketici satın alma davranışından kaynaklanan müşteri tercihi benzerliğinin mevcut ürün alımlarının tahmini konusunda çok önemli olduğu ilkesine dayanan bir öneri sistemi modeli geliştirmişlerdir. Diğer bir çalışmada ise, Ansari, Li ve Zhang (2018), ürünleri kısa ve öz bir şekilde kategorize etmek için ürün ortak değişkenlerini, kullanıcı tepkilerini veya derecelendirmelerini ve ürün etiketlerini kullanarak tüketici tercihlerini belirleyen ortak bir model geliştirdiler. Bayes teoremine dayanan bu model ile kullanıcıların film tercihleri hakkında çok hızlı ve ölçeklenebilir doğru tahminler elde edildi.

### **3.4. İnternet / Dijital Pazarlama ve Makine Öğrenmesi**

Dijitalleşen global ekonomi dünyamızda pazarlama da birçok faktörden etkilenip kendisine dijital dünyada büyük bir yer bulmuştur. Tüketici davranışlarının dijital gelişmeler çerçevesinde yeniden şekillenmeye başlaması ile birlikte bu geçiş zorunlu olmuştur. Tüketicilerin çok fazla zaman geçirdiği dijital ortamlar firmaların reklam verme açısından önemli uğrak yerleri olmuştur. Firmalar tüketicilerin özelliklerini bu sistemler üzerinden veriler sağlayarak ortaya çıkarır ve bu doğrultuda kişilerle ürün ve/veya marka iletişimi kurmaya çalışırlar

Makine öğrenmesi tabanlı uygulamalar genellikle programatik reklam uygulamalarında kullanılmaktadır. Fakat günümüzde online alışveriş siteleri ve sosyal medya programları gibi dijital tedarik sağlayan şirketler tarafından sıklıkla kullanılmaktadır. Makine öğrenmesi algoritmaları ile tüketici davranışlarını izleyip, kişiye özel sistemler geliştiren, öneren ve alışverişi mantıklı hale getiren özellikle Amazon, Netflix ve Alibaba gibi firmalar bu alanda uzmanlaşmıştır (<https://pazarlamasyon.com/makine-ogrenimi-kavrami-pazarlamaya-nasil-etki-ediyor/>. Erişim Tarihi: 31.10.2020).

İnternet ve dijital pazarlama hakkında akademik anlamda yapılan çalışmalar daha çok çevrimiçi gezinme ve geçişlerle alakalı konulara atıfta bulunmaktadır (Brei, 2020, s. 200). Tüketicilerin çevrimiçi ortamlarda geçirdiği zaman boyunca firmalara veri kazandırdığı artık bilinen bir gerçektir. Firmaların ulaştığı veya ulaşmak istediği veriler, programların arka planında çalışan makine öğrenmesi algoritmaları ile ortaya çıkarılmaktadır.

### **3.5. Pazarlama Stratejileri ve Makine Öğrenmesi**

Günümüzde işletmelerin yoğun rekabetçi piyasa koşullarına adapte olma sürecine yapay zekâ ve makine öğrenmesi teknolojileri büyük destek sağlamaktadır. Değişen tüketici istek ve ihtiyaçlarından aynı zamanda birçok faktörden etkilenen işletmeler pazarlama stratejilerini geleneksel kanallardan geliştirmekte zorlanmaktadırlar. Bu yüzden birçok platformda tüketiciye faydalı geri dönüşler sağlayan makinelere gerekli verilerin gömülerek işlenmesini sağlamaktadırlar.

Pazarlama stratejilerini belirlerken bu tür teknolojilerin kullanılması işletmelere zaman ve maliyet avantajı sağlamaktadır.

Pazarlama stratejilerin makine öğrenmesi algoritmaları ile kullanımı hakkında yapılan akademik çalışmalar daha çok tahminle alakalıdır (Brei, 2020, s. 201). Tüketicilerin sağladığı veriler ışığında makine öğrenmesi algoritmaları ile tahminler gerçekleşmekte ve bu doğrultuda pazarlama stratejileri belirlenebilmektedir.

İşletmelerin pazarlama stratejileri kapsamında, pazarlama karması unsurlarını makine öğrenmesiyle tekrar şekillendirdikleri gözlemlenmektedir. Pazarlama karması unsurlarının makine öğrenimi teknolojisi ile nasıl şekillendiğine aşağıdaki bölümde değinelim.

### **3.5.1. Makine Öğrenmesinin Ürün Karmasına Etkileri**

Dijitalleşme ile birlikte evrim niteliğinde değişimler gösteren pazarlama dünyasında, karma unsurlarının yapılış şekilleri de değişime uğramıştır. İşletmelerin varlık sebebi olan ürün ve hizmetlerde bu değişimden etkilenmiştir. Özellikle son dönemde yaşadığımız pandemi sürecinde bunun yakın örneklerini görmekteyiz. Mesela, örgün öğretimin çevrimiçi ortamlara taşınması ve bu mecralarda büyük verilerin oluşması bu hususta örnek verilebilir.

Müşterilerin ürün ve hizmetlerden beklentileri nelerdir? Makine öğrenmesi artık ürünün bir parçası haline gelmiştir. Otomotivlerin kendi kendilerine sürüş yeteneği kazanması, tıp alanında yapılan yazılımlar ile teşhis imkânlarının kolaylaşması, finansal hizmetlerde kredi risk ölçütlerinin yazılımlar ile ölçülmesi bu konuda sıklıkla

karşılaştığımız örnekler arasındadır. Tüm bu örneklerde yapılan uygulamalarda gerçekleştirilen makine öğrenmesi algoritmaları hem maliyet konusunda, hem geribildirimler konusunda işletmelere büyük faydalar sağlamaktadır. Başka bir deyişle makine öğrenmesi ürün tanımının kendisinin bir parçasıdır (<http://www.econtentmag.com/Articles/Column/Cognito-Ergo-Sum/Machine-Learning-in-Your-Marketing-Mix-117734.htm>. Erişim Tarihi: 25.06.2020).

İşletmeler önceden ürün geliştirme süreçlerini geleneksel yollar ile tahmin etmekteydi. Ancak yapay zekâ ve makine öğrenmesinin hayatımıza girmesiyle birlikte, interaktif bir şekilde tüketicileri de sürecin içerisine dâhil etmişlerdir. Tüketicilerin istek ve ihtiyaçları doğrultusunda, makine öğrenmesi algoritmaları ile ürünler geliştirilebilmekte ve önerilebilmektedir. Örneğin, google da aranılan bir ürün veya hizmeti makine öğrenmesi ile birlikte farklı mecralarda görebilmekteyiz. Bizi bizden daha iyi tanımaya başlayan makineler, tüketicilerin konfor içerisinde tüketimlerini sağlamaktadır.

### **3.5.2. Makine Öğrenmesinin Fiyat Karmasına Etkileri**

Tüketiciler açısından bir yaşam maliyet unsuru olan, işletmeler açısından da kar unsuru olan fiyatlandırma, ürününün pazardaki payını ve konumunu belirlemede öncelikli unsurlar arasındadır. Makine öğrenmesi algoritmaları ile dinamik fiyatlandırma modelleri ortaya çıkarılmaktadır. Rekabetin arttığı ve küresel pazarlama alanının genişlediği bu dönemde dinamik fiyatlandırma işletmeler açısından pazar paylarını koruma adına oldukça önemlidir. Örneğin, Amazon firması müşterileri hakkında büyük veriler saklayarak onlara özel ve

onlara uygun fiyatta ürünler sunmaktadır (Korkmaz, Eser, & Öztürk, 2017, s. 473). Başka bir örnek ise oteller konusunda dinamik fiyatlandırma seçeneklerinin makine öğrenmesi algoritmalarıyla değerlendirilmesidir.

Fiyat optimizasyonu ve uygun değerli fiyatlandırma ile tüketicilerin çekilmesi daha kolay hale gelmektedir. Makine öğrenmesi algoritmaları ile işletmeler fiyat optimizasyonlarını daha kolay yapabilmektedir. Çünkü daha önce müşterilerin yaptığı ürün aramaları büyük veri tabanlarına bu algoritmalar ile işlenmektedir ve işletmeler de fiyat politikalarını bu ölçüler ışığında belirlemektedirler.

### **3.5.3. Makine Öğrenmesinin Dağıtım Karmasına Etkileri**

Tüketicilerin ürünleri dijital ortamlardan mı aradığı veya fiziksel ortamlardan mı aradığına bağlı olarak makine öğrenmesi algoritmaları ile müşteri etkileşimleri ve tüketim yolculuğu yeniden şekillenmektedir (<http://www.econtentmag.com/Articles/Column/Cognito-Ergo-Sum/Machine-Learning-in-Your-Marketing-Mix-117734.htm>. Erişim Tarihi: 25.06.2020).

Makine öğrenmesi ile birlikte üreticiler ile tüketiciler arasındaki dağıtım araçlarının kaldırılarak, daha fazla etkileşim kurulması sağlanmaktadır. İşletmeler açısından büyük bir maliyet unsuru görülen dağıtım kanalları dijital çağda giderek azalmakta ve işletmelerin dağıtım kanal tasarımları yeniden organize edilmektedir. Tüm dünyayı tek bir pazar olarak gören küresel ölçekli işletmelerin birçoğu dijital ortamlardan müşterilerine ulaşmaktadır.

Bir işletme dağıtım kararlarını alırken birçok faktörü göz önüne almaktadır. Makine öğrenmesi ile bu faktörlerin analizi kolaylaşmış olup, işletmeler bu ölçüde maliyetlerini azaltmaktadır. Geliştirilen akıllı sistemler ile dağıtım süreci rahatlıkla takip edilebilmektedir.

### **3.5.4. Makine Öğrenmesinin Tutundurma Karmasına Etkileri**

Günümüzde işletmelerin pazarlama çabaları sırasında ki iletişim faaliyetleri değişiklikler göstermiştir. Kitlesel pazarlar gün geçtikçe bölünmüş, pazarlamacılar bu pazarlardan uzaklaşmaya başlamışlardır. Pazarlamacılar müşterilere daha yakın olabilmek için daha dar pazarlarda hareket etmektedirler. İletişim faaliyetlerinin değişmesini zorunlu kılan diğer bir etmen ise teknolojiye yaşanan değişimler olmuştur. Yeni geliştirilen teknolojiler ile müşteriler daha yakından tanınmış, istek ve ihtiyaçlar daha net belirlenmiştir (Korkmaz, Eser, & Öztürk, 2017, s. 534) İşletmeler ise tutundurma faaliyetlerini bu ölçülerde gerçekleştirmektedirler. Tüketicileri genellikle farkına varmadıkları bu tutundurma faaliyetlerinin çoğunun arka planında ise makine öğrenmesi algoritmaları yatmaktadır. Bu algoritmalar ile müşteri özellikleri çözülerek, nelerden hoşlandıkları, neler istedikleri belirlenip buna göre ürün mesajları verilmektedir.

Özellikle sosyal medya kullanımının arttığı bu dönemde tutundurma faaliyetleri bu mecralara taşınmaktadır. Oluşturulan büyük veriler sayesinde de iletişim mesajları ile yönlendirmeler yapılmaktadır. Örneğin, reklamın amaçlarında bulunan bilgilendirme, ikna etme ve hatırlatma geleneksel yollar ile yapıldığında tüm topluma yapılırken,

makine öğrenmesi algoritmaları kullanarak kullanılan sosyal medya gibi dijital mecralarda kişilere özel yapılmaktadır. Bu da müşteriye kendisine özel hissettirip, tutundurma faaliyetlerini başarılı sonuçlandırmaktadır.

## SONUÇ

İşletmelerin belirledikleri pazarlama stratejileri açısından pazarlama karması elemanlarının doğru yönetilmesi gerekmektedir. Bu işletmelerin hayatta kalmaları açısından oldukça önemli bir husustur.

Günümüz teknoloji dünyasında değişen ve gelişen bir tüketici yapısıyla karşı karşıya kalmaktayız. Onların beklentilerini karşılama hususunda çeşitli adımlar atılması gerekmektedir. Her müşteri kendisini özel hisseder. Bu özelliğin kendilerine hissettirilmesi de işletmelerin pazarlama karması elemanlarını doğru yönetip yönetmediği ile alakalıdır.

Teknolojik değişimlerin getirdiği, özellikle son dönemde adından sıkça söz ettiren, yapay zekânın bir alt kolu olan makine öğrenmesi, pazarlama karma unsurlarının yapılış şekillerini de etkilemiştir. Makine öğrenmesiyle birlikte, müşterilerin istek ve ihtiyaçları daha net belirlenerek, dar kapsamda geniş hizmetler vermeye başlanmıştır. İnsanların dijital ortamlarda daha çok zaman geçirmesiyle birlikte, işletmeler büyük veriler elde etmekte ve bu veriler ışığında pazarlama stratejileri geliştirmekteler. İşletmeler, ürün politikalarını, fiyat politikalarını, dağıtım politikalarını ve tutundurma politikalarını artık daha yakından tanıdıkları müşterileri özelinde oluşturmaktadırlar. Bu süreçte gerçekleşen interaktif etkileşimden kaynaklı iş geliştirmeler



gözle görülür olarak artmakta ve katma değerli işler sunulmaktadır. Bu da işletmenin sürdürülebilir bir ticaret yapmasına zemin hazırlamaktadır.

## KAYNAKÇA

- Acutt, M. (2015). *The Marketing Mix*. Haziran 21, 2020 tarihinde The Marketing Mix Web Sitesi: <https://marketingmix.co.uk/product/> adresinden alındı
- Alkan, M. A. (2019, Ağustos 6). *Türkiye'nin Endüstri 4.0 Platformu*. Türkiye'nin Endüstri 4.0 Platformu Web Sitesi: <https://www.endustri40.com/makine-ogrenimi-nedir/> adresinden alınmıştır
- Ansari, A., Li, Y., & Zhang, J. Z. (2018). Probabilistic Topic Model for Hybrid Recommender Systems: A Stochastic Variational Bayesian Approach. *Marketing Science*, 987-1008.
- Armbruster, B., & Delage, E. (2015). Decision Making Under Uncertainty When Preference Information Is Incomplete. *Management Science*, 111-128.
- bbyogrencisi. (2018, Mayıs 7). bbyogrencisi web sitesi: <http://bbyogrencisi.blogspot.com/2018/05/makine-ogrenmesinin-ksa-tarihcesi.html> adresinden alınmıştır
- Brei, V. A. (2020). Machine Learning in Marketing. *Foundations and Trends® in Marketing* (s. 173-236). içinde Brazil.
- Chandukala, S. R., Kim, J., Otter, T., Rossi, P. E., & Allenby, G. M. (2007). Choice Models in Marketing: Economic Assumptions, Challenges and Trends. *Foundations and Trends in Marketing*, 97-184.
- Chiong, K. X., & Shum, M. (2018). Random Projection Estimation of Discrete-Choice Models with Large Choice Sets. *Management Science*, 1-16.
- Dölarslan, E. Ş. (2012). Seçim Seti Teorisi Çerçevesinde Tüketici Satın Alma Karar Süreci. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Birimler Fakültesi Dergisi*, 7-38.
- Dzyabura, D., & Yoganarasimhan, H. (2018). Machine Learning and Marketing. N. Mizik, & D. M. Hanssens içinde, *Handbook of Marketing Analytics* (s. 255-279). Los Angeles: Edward Elgar.
- Garbade, M. J. (2018, Eylül 15). *Towards Data Science*. Towards Data Science: <https://towardsdatascience.com/clearing-the-confusion-ai-vs-machine-learning-vs-deep-learning-differences-fce69b21d5eb> adresinden alınmıştır

- Hanlon, A., & Chaffey, D. (2015). Model 1. The 7Ps. *Essential Marketing Models* (s. 5-7). içinde Smart Insights.
- Hu, M. (., Dang, C. (., & Chintagunta, P. K. (2019). Search and Learning at a Daily Deals Website. *Marketing Science*, 609-642.
- Ilgaz Sümer, S., & Eser, Z. (2006). Pazarlama Karması Elemanlarının Evrimi. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Birimler Fakültesi Dergisi*, 165-186.
- İslamoğlu, A. (2014). *Küresel Pazarlama*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- İşoraité, M. (2016). Marketing Mix Theoretical Aspects. *International Journal of Research Granthaalayah*, 25-37.
- Kaličanin, K., Čolović, M., Njeguš, A., & Mitić, V. (2019). Benefits of Artificial Intelligence and Machine Learning in Marketing. *International Scientific Conference on Information Technology and Data Related Research*, 472-477.
- Kompella, K. (2017, Haziran 13). *EContent*. <http://www.econtentmag.com/>: <http://www.econtentmag.com/Articles/Column/Cognito-Ergo-Sum/Machine-Learning-in-Your-Marketing-Mix-117734.htm> adresinden alınmıştır
- Korkmaz, S., Eser, Z., & Öztürk, S. A. (2017). *Pazarlama*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Moon, S., & Russell, G. J. (2008). Predicting Product Purchase from Inferred Customer Similarity: An Autologistic Model Approach. *Management Science*, 71-82.
- Nimeroff, J. (2017 , Mart 10). *Forbes*. Forbes Web Sitesi: <https://www.forbes.com/sites/forbestechcouncil/2017/03/10/how-machine-learning-will-be-used-for-marketing-in-2017/#57022d436d3d> adresinden alınmıştır
- Orakçı, M., Ciylan, B., Kök, İ., & Sevri, M. (2019). Suç Analizinde Veri Madenciliği Teknikleri ve Makine Öğrenmesi Algoritmalarının Kullanılması. 1-7.
- Öndoğan, N. (2010). Restoran Pazarlamasında Kullanılan Temel Pazarlama Karması Elemanları -P-. *Ege Stratejik Araştırmalar Dergisi*, 1-25.

- Prowmes*. (2019, Haziran 21). Prowmes Web Sitesi: <http://www.prowmes.com/blog/makine-ogrenmesi/> adresinden alınmıştır
- Rowley, J. (1998). Promotion and marketing communications in the information marketplace. *Library Review*, 383-387.
- Singh, M. (2012). Marketing Mix of 4P'S for Competitive Advantage. *IOSR Journal of Business and Management* , 40-45.
- Taslak, S., & Kara, M. (2014). *İşletme Bilimine Giriş*. Bursa: Ekin Yayınevi.
- technogezgin*. (2020, Ocak 28). technogezgin: <https://technogezgin.com/makine-ogrenmesi-nedir-ne-ise-yarar/#> adresinden alınmıştır
- Ulaştırın, T. (2016, Aralık 1). *Pazarlamasyon*. Pazarlamasyon Web Sitesi: <https://pazarlamasyon.com/makine-ogrenimi-kavrami-pazarlamaya-nasil-etki-ediyor/> adresinden alınmıştır
- Ünalın, M. (2017). Helal Gıda Ürünlerinde Pazarlama Karması Elemanları. *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 102-113.
- Xiao, L., & Ding, M. (2014). Just the Faces: Exploring the Effects of Facial Features in Print Advertising. *Marketing Science*, 338-352.



## **BÖLÜM 6**

### **DAVRANIŞSAL MUHASEBE GELİŞMELERİ KAPSAMINDA: NÖRO MUHASEBE**

Doç. Dr. Şule YILDIZ<sup>1</sup>  
Dr. Öğretim Üyesi Zülküf ÇEVİK<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Sakarya Üniversitesi, İşletme Fakültesi, İşletme Bölümü, Sakarya, Türkiye, kasapoglu@sakarya.edu.tr. 0000-0002-4630-0637

<sup>2</sup> Sakarya Üniversitesi, İşletme Fakültesi, İşletme Bölümü, Sakarya, Türkiye, zcevik@sakarya.edu.tr. 0000-0002-1445-0518



## GİRİŞ

Son yıllarda davranışsal muhasebe alanında yaşanan gelişmeler doğrultusunda insan beyin dalgaları ile muhasebe kararları ve muhasebeci davranışları arasındaki etkileşimi araştıran nöromuhasebe kavramı ortaya çıkmıştır. Nöromuhasebe, nöroloji, nöroekonomi, nörofinans davranış bilimleri, davranışsal iktisat, psikoloji gibi birçok kavram ve bilim dalının birlikte kullanımını gerektiren disiplinlerarası bir muhasebe alanıdır.

Sosyal bilimler alanlarında yaşanan değişimler işletmelerdeki muhasebe süreç ve bilgi sistemlerini de etkilemiş ve geleneksel muhasebenin kapsamı insan davranışlarının farklı neden ve etkilerini de içerecek şekilde genişlemiştir. Bu doğrultuda öncelikle davranışsal finans çalışmaları finans yazınında önemli bir yer edinirken, görece daha yeni olarak davranışsal muhasebe, mental muhasebe, nöro finans-muhasebe gibi yeni muhasebe kavramları kullanılmaya başlanmış ve bunlara yönelik ilgi alanları ortaya çıkmıştır. Kısaca, nörobilimsel yöntemlerin muhasebe alanında uygulanma alanı olarak tanımlanabilecek nöromuhasebe, bir yandan muhasebe ile ilgili karar vericilerin rasyonel olmayan davranışlarını anlamak için nörobilimsel yöntemleri kullanırken, aynı zamanda insan beyninin karmaşık yapısını çözümlenmeye çalışarak işletmede doğru yatırım kararı verilmesi, doğru maliyet ve yönetim muhasebesi stratejilerinin belirlenmesi gibi muhasebesel konularda katkı sağlar.



Bu çalışmada amaç, nöroloji, ekonomi, finans, psikolojinin bulunduğu yeni bir alan olan nöromuhasebenin tanımı, gelişimi, kullanılan yöntemler gibi konularda detaylı bir kavramsal çerçeve sunmaktır. Bu sayede, bu alandaki teorik çalışmalara katkı sağlanarak literatür çalışmalarının genişletilmesi ve teorik altyapının güçlendirilmesi hedeflenmiştir.

## **1. DAVRANIŞSAL MUHASEBE**

Davranışsal muhasebe, muhasebe ile ilgili konularda kişilerin hangi faktörlerin etkisinde kalarak karar verdiği, bu süreçte zihinsel, duygusal ve bilişsel süreçlerin insan davranışlarını nasıl yönlendirdiği ile ilgilenen bir disiplindir. Davranışsal muhasebenin temelleri 20.yy. ortalarında Fama (1965) tarafından ileri sürülen etkin piyasalar hipotezinin gerçekte piyasada oluşan anomalileri açıklamada eksik kalmasına dayanmaktadır (Tekin, 2018:133). Bu hipotezde ileri sürülenin aksine insanlar her zaman rasyonel olarak, yani olması gerektiği gibi hareket etmezler. İnsan davranışlarını etkileyen birçok iç ve dış faktör vardır (Yıldız ve Pailer, 2019 :24).

Sözkonusu faktörlerin etkisiyle farklı insan davranışları, yönetim kalitesi ile birlikte, benzer mali verileri olan işletmelerde, farklı mali sonuçlara sebep olmuş, bu da muhasebe ile ilgili araştırmalarda insan faktörünün dikkate alınması gerekliliğini ortaya koymuştur. Davranışsal faktörlere dikkate etme gerekliliği de davranışsal muhasebeyi gündeme getirmiştir (Marşap ve Gökten, 2016:354).

Davranışsal muhasebe geleneksel muhasebe, maliyet ve yönetim muhasebesi ile denetim fonksiyonu gibi farklı muhasebe anlayışları içinde uygulama alanı bulmaktadır. Uluslararası Finansal Raporlama Standartları, Finansal Raporlamaya İlişkin Kavramsal Çerçeve’de “Finansal raporlar, büyük ölçüde, kesin tanımlamalar yerine *tahminlere, yargılara ve modellere* dayanır. Kavramsal Çerçeve, bu tahminlerin, yargıların ve modellerin temelini oluşturan kavramları belirler” ve “bir kalemin finansal tablolara alınıp alınmayacağına karar verirken *yargı* kullanmak gereklidir ve böylece finansal tablolara almaya ilişkin hükümlerin Standartlar arasında ve Standartların kendi içinde değişim göstermesi gerekebilir.” denmektedir. (Finansal Raporlamaya İlişkin Kavramsal Çerçeve, A11; 5.9) Benzer şekilde Uluslararası Denetim Standartlarında, “BDS’ler, denetimin planlanması ve yürütülmesi sırasında denetçinin *mesleki muhakemesini* kullanmasını, *mesleki şüpheciliğini* sürdürmesini zorunlu kılar.” denmektedir. “Mesleki şüphecilik: Sorgulayıcı bir yaklaşımla hareket ederek, hata veya hile kaynaklı yanlışlığa işaret eden durumlara karşı dikkatli olmayı ve denetim kanıtlarını titiz bir biçimde değerlendirmeyi içeren tutumdur.” şeklinde açıklanmıştır. İlgili yerlerde geçen, “mesleki yargı, mesleki şüphecilik, tahmin, mesleki muhakeme” ifadeleri finansal raporlama, ölçüm ve denetimle ilgili kararlarda sayısal veriler yanında insan faktörünün ve çeşitli özelliklerinin varlığına dikkat çekmektedir.

Maliyet ve yönetim muhasebesi uygulamalarında da davranışsal muhasebenin yansımaları görmek mümkündür. Örneğin, hedef maliyetleme, faaliyet tabanlı maliyetleme gibi yeni bir yöntem

uygulamaya geçirildiğinde, başarı için şirket çalışanlarının bu yeniliğe uyumu, algısı, değişimi kabullenmesi, eğitimi gibi pek çok insani faktörün de gözönünde bulundurulması gerekmektedir. Yine, bütçeleme ve performans değerlendirme yapılırken çalışanların vereceği tepkilerin, onlar üzerindeki olumlu ve olumsuz etkilerin de dikkate alınması gerekmektedir. Kısacası muhasebeyle ilgili tüm kararlarda, karar veren ve kararı uygulayacak tarafların davranışlarının etkisi kaçınılmazdır.

Davranışsal muhasebe araştırmaları, finansal kararlar verirken kişinin içinde bulunduğu duyguların etkilerini incelerken, aynı zamanda da insan beynindeki farklı bölümlerin, sinir yollarının ve farklı ilaçların kişinin karar alma tekniklerine etkisini incelemeye başlamışlardır. Bu incelemeler sonucu “nöromuhasebe” kavramı ortaya çıkmıştır (Usul ve Çağlan, 2018:452).

Özellikle, 2014 yılında, "The Accounting Review" dergisinde yayınlanan iki makale nöromuhasebenin önemini göstermiş, nörobilim, beyin, insan davranışı, muhasebe ve finansal piyasalar arasındaki ilişki üzerine düşünülmesine katkı sağlamıştır (Barton vd., 2014; Farrell vd, 2014) Bu çalışmalarda, beynin görüntülenmesini sağlayan fonksiyonel MRI (fMRI) tarama yöntemleri kullanılarak temel muhasebe sorunları incelenmiştir. Bu çalışmalardan sonra nöromuhasebeye olan ilgi artmış, fMRI, PET, DTI gibi yeni teknolojik sinirbilim yöntemini kullanan davranışsal araştırmacılar, bir bireye çeşitli deneysel görevler sunulduğunda aktif görünen insan beyninin

alanlarını giderek daha fazla haritalama ve görüntüleme imkanına sahip olmuşlardır ( Birnberg ve Ganguly, 2012:4).

Bu makalelerin oluşturduğu ilgi önemli olmakla birlikte, nöromuhasebe Mayıs 2012'de Avrupa Muhasebe Birliği'nin 35. yıllık kongresinde en acil ve yenilikçi araştırma alanlarından biri olarak ifade edilmiştir. Aynı yıl, St. Gallen Üniversitesi'nden Profesör Peter Leibfried ve Angela Pernsteiner, KPMG İsviçre ile işbirliği içinde "karmaşık uluslararası finansal raporlama standartları (IFRS) bağlamında muhasebe konularının ve muhasebe sistemlerinin karşılıklı etkileşimini araştıran bir nöro hesaplama" projesi başlatmışlardır. (Vézard, 2014: 65).

Nöro muhasebeye yönelik araştırma sonuçları, hem finansal tabloları analiz eden yatırımcılar, hem denetim görevlerini yerine getiren denetçiler, hem de mali olayları kaydeden, analiz edip yorumlayan, bütçe oluşturan ve gerçekleştiren muhasebeciler için önemlidir (Guptor ve Rudžionienė, 2017).

## **2. NÖRO MUHASEBE**

Pek çok araştırma karar verme sürecinde sadece bilinçli süreçlerin etkili olmadığını; insan davranış ve kararları üzerinde bilinçaltı süreçlerin de etkili olduğunu göstermiştir. Dolayısıyla insan davranışlarını ve karar verme sürecini anlayabilmek için tıbbi teknolojiden destek alınması gerekliliği ortaya çıkmıştır. İşletmedeki her türlü kararda insan faktörünün önemi dikkate alındığında, muhasebe ve denetim alanında da nöromuhasebe kavramının önemi görülmektedir (Cesar vd., 2010). Henüz görece olarak yeni bir kavram

olan nöro muhasebe, beyin fonksiyonlarına ilişkin bilgileri kullanarak muhasebesel kararlarda nelerin etkili olduğunu ortaya çıkarmaya çalışır; amaç, muhasebe ile karar aşaması arasındaki ilişkiyle tutarlı nöro ekonomik kanıtlar bulmaktır.

Nöromuhasebe sayesinde bilginin beyinde nasıl değerlendirildiği ve kıyaslandığı konusuna açıklık getirilebilir. Bu süreçte, çeşitli hormonlar, beyin ve nörotransmitterlerin (sinir hücreleri arası bilgi akışı sağlayan kimyasal iletkenler) davranışa etkileri ve karar alınırken bedendeki değişim incelenmektedir. Örneğin, fonksiyonel emar ve EEG'ler çekilerek karar verme sırasında, beyinin hangi kısmında kanlanma oluştuğu, göz bebeği, kalp ritmi ve ses tonunda hangi değişimlerin meydana geldiği tespit edilebilmektedir (Marşap ve Gökten, 2016:353).

Esasında nörolojide kullanılan bu tıbbi teknikler muhasebe alanından çok önce, ekonomi, finans, pazarlama gibi alanlar da kullanılmaya başlanmış ve nöro finans, nöro ekonomi, nöro pazarlama gibi çeşitli disiplinler ortaya çıkmıştır. Sosyal bilimlerin çeşitli dalları ile nöroloji bilim dalı arasındaki etkileşim sonucu ortaya çıkan bu yeni disiplinlere yönelik araştırmalar, insan beyninin duygusal tepki, karar verme ve daha birçok zihinsel, bilişsel ve duygusal fonksiyonunun temelindeki sebepleri anlamada yardımcı olmuşlardır.

Nöroekonomi, deneysel iktisat ile bilişsel nörobilim tekniklerini kullanarak ekonomi, nörobilim ve psikoloji bilimlerini entegre eden bir disiplindir (Ahmad 2010:1). Davranışsal iktisat kapsamında, beyin ekonomik durumlara tepkisini incelemek için sinirbilimin

kullanılması sonucu ortaya çıkan ve popülaritesi giderek artan nöroekonomi; risk gibi değişkenlere odaklanarak insanların finansal kararlarındaki nörolojik tepkileri araştırmaktadır. Amaç, karar vermenin nöral korelasyonlarını analiz ederek ekonomik problemleri anlamaktır. (Nemorin ve Gandy Jr, 2017: 4827'den aktaran: Gedik, 2020b:258). Bu da, ekonomik durumlarda insan tepkilerini ve kararlarını tahmin eden modellerin oluşturulmasına yol açar. Nöroekonomi araştırmaları, üç ana eğilimin yakınsamasıdır. Birincisi, fMRI gibi teknikler kullanılarak, farklı bilişsel olaylarla ilişkili beyin aktivitesi ölçülebilir; karar verme ve ödül değerlendirme gibi daha yüksek bilişsel süreçler incelenebilir. İkincisi, ekonomik değişkenler elektrofizyolojik deneylere dahil edilerek, birden fazla işlem seviyesinde nöronların yeniden tanınması yoluyla motivasyon açısından ilgili bilgiler kodlanabilir. Üçüncüsü, nöroekonomi, davranışsal ekonomiden yararlanarak, psikolojik değişkenleri ekonomik ve karar alma modellerine dönüştürür (Ahmad, 2010:1).

Beyin fonksiyonları alanındaki konuların benzerliğine rağmen, nöro muhasebe araştırmaları, bilgi edinmenin fayda/maliyet oranı veya kalite gibi pratik konulara daha fazla odaklanmaktadır. Bununla birlikte, sinirsel süreç bilgisinin ekonomiye sağladığı katkı ile, nörobilim yöntemleri kullanılarak geliştirilen bulgu ve teorilerinin davranışsal muhasebe araştırmalarındaki katkısı aynı oranda olacaktır (Birnberg ve Ganguly, 2012:8).

Nöropazarlama ise, pazar ve pazar değişimine ilişkin insan davranışlarını analiz etmek ve anlamak amacıyla nörobilimsel yöntemlerin uygulanmasının arttığı nöroekonominin bir alt alanı olarak tanımlanmaktadır (Nemorin ve Gandy Jr, 2017: 4827'den aktaran: Gedik, 2020b:258). Nöropazarlama, tüketicilerin markalara verdikleri tepkileri, reklam ve ürünlere bakarken oluşan beyin sinyalleri üzerinden inceleyen; sinirbilim ile tüketici davranışları ve karar verme süreçleri arasında köprü oluşturan bir alan olarak 2002 yılında ortaya çıkmıştır. Nöropazarlama, bilişsel veya bilinçli katılım gerektirmeden zihinleri doğrudan araştırmak için en ileri yöntemleri kullanmaktadır (Morin, 2011: 131'den aktaran: Gedik, 2020a:26). Bu yüksek teknolojlili nörogörüntüleme yöntemleri (fMRI, EEG, MEG vb.) sayesinde bir uyarın karşısında beynin fizyolojik ve bilinçaltı tepkileri derinlemesine incelenmektedir. Örneğin, fMRI cihazı ile beynin ödül, zevk, endişe gibi duygulardan sorumlu olan bölgelerine bakılarak verilen uyarıcının tüketicide oluşturduğu duygu tespit edilmektedir.(Yücel ve Coşkun, 2018:159).

Nöropazarlama ile duygusal bağıllık, dikkat, akılda tutma gibi tüketici davranışları açısından önemli üç parametre ölçülmektedir (Aytekin ve Kahraman, 2014: 50-51). Böylece tüketici davranış ve karar alma süreçlerinin altında yatan nörolojik ve psikolojik faktörlere ilişkin güvenilir ve doğru bilgiler elde edilmiş olur. Nöropazarlama, etkili reklam, yeni ürün ve pazarlama stratejileri oluşturmada işletmeler için önemli bir rehberdir (Gedik, 2020b:251). Nöropazarlama yöntemleri, tüketicinin değişen seçimlerinin, duygusal etkilerin ve satın alma karar

sürecinin tespiti için uygulanan bir yöntem olmuştur (Yücel ve Çubuk, 2014: 133 )

Nöromuhasebe ise, karar süreçlerinde insanların mental olarak ne durumda olduklarını, salgıladıkları hormonların etkisini ve bunun nörolojik temellerini incelemektedir. Beynin fizyolojik ve anatomik yapısı ile ilgili bilgi arttıkça, muhasebe karar vericilerinin nasıl manipüle edilebileceği ya da en doğru strateji ve kararlara nasıl ulaşabileceği konusunda önemli gelişmeler kaydedilecektir. Muhasebe biliminin geleceği ile birlikte nörobilimsel çalışmalar muhasebe mesleğinin geleceğini de değiştirme potansiyeline sahiptir. Zira, muhasebe eğitimi sonucu insan beyinde meydana gelen fizyolojik değişimler veya muhasebe mesleği için uygun yeterliliklerin genlerden gelme durumu gibi olasılıklar mesleğin mevcut konumunu da değiştirebilecektir (Usul ve Çağlan, 2018:452-453). Başka bir deyişle, muhasebe eğitiminin nöronal bağlantı üzerindeki etkisi nöromuhasebe araştırmaları ve muhasebe eğitimi için verimli bir alan olabilir. Beynin farklı alanlarının nöronlarla bağlantılı olduğu uzun zamandır bilinmektedir; nöronlar ayrıca, eğitim ve deneyim sonucunda nöronal bağlantıların daha da güçlenebildiği plastisite ile karakterize edilir. Waymire (2014:2017) tarafından yapılan çalışmada, muhasebecilerin meslek seçiminde, beyinlerinin bu tür görevleri yerine getirmek için genetik olarak çok uygun olmasının etkili olduğu ileri sürülmüştür. Yine, muhasebe eğitim ve uygulamasının bu yetenekleri daha da geliştirebileceği, kısaca muhasebenin epigenetik temelini keşfedilebileceği söylenmiştir.



Nöromuhasebenin diğerk bir araştırma alanı, muhasebenin temel ilkelerinin nasıl geliştiğidir. Yüzlerce yıl öncesinden gelen birçok muhasebe ilkesinin insan davranışlarının doğal süreci sonucunda evrimleştiğı, geçici olduğı ve belli bir temeli olmadığı düşünülmektedir. Örneğın Muhafazakarlık ilkesi, Pacioli'nin çift taraflı defter tutma üzerine metninin yayınlanmasından yaklaşık 90 yıl öncesine, 15. yüzyılın başlarına kadar uzanmaktadır. Benzer şekilde, “Taraflsızlık” ve “Tarihi Maliyet”le varlık değerleme ilkelerinin; aşırı temettü ödenmesi sonucu iflas veya tasfiye aşamasına gelen firmalarla ilgili, denetçi ve mahkemelerin işlem geçmişini biraraya getirme çabaları sonucu ortaya çıktığı söylenmektedir (Dickhout vd. 2010:222).

Dickhout vd. (2010), yaptıkları deneyde, muhasebe uygulamalarının kaydetme ve dengeleme fonksiyonlarıyla insan beyni ve karar sürecini desteklediğini ileri sürmüşlerdir. Çalışmada, para takas edildiğinde, daha büyük bir değişim karmaşıklığı ile karşı karşıya olan deneklerin, işlemde takas edilen tarihsel miktarların kayıtlarını tutma eğiliminde oldukları görülmüştür. Deney, iki farklı ortamda bir güven oyunu olarak tasarlanmıştır. İlk temel durumda, her yatırımcı yalnızca bir; ikinci karmaşık ortamda, beş farklı mutemet ile eşleştirilmiştir. Sonuçta, deneklerin karmaşık bir ekonomi modeli ortamında kayıt tutma olasılıklarının daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Kayıt tutma olasılığı koordinasyon düzeylerini artırmış ve değişimdeki risk düzeyini düşürmüştür. Yani, muhasebe için ilkel bir teknoloji mevcut olduğunda ekonominin makro performansında gelişmeler görülmüş-

tür. Bu da, muhasebe ile insan beynin karar verme bölümleri arasında bir etkileşim olduğunu kanıtlamıştır (Dickhout vd.2010).

Nörobilim temelli bir çalışmanın dizaynında, öncelikle, iktisatçı veya muhasebecinin rolü, araştırma sorusu ve / veya deneysel görevi tasarlanmalıdır. Sinirbilimci ise, görevin kullanılan tekniğe uygunluğunu tespit eder ve çalışmayı yürütür. Araştırma büyük olasılıkla dış finansman kaynaklarından finanse edileceğinden, araştırma soruları başlangıçta doğası gereği daha genel olacaktır. Nöromuhasebe, nörobilimin disiplinlerine yönelik diğer uygulamalarla aynı eğilimi takip ederse, belirli bir soru üzerine çok yöntemli bir araştırma biçimi ortaya çıkacaktır. İlk nöromuhasebe çalışmaları iki şekilde olabilir. Ya nörobilim/nöroekonomi çalışmalarından elde edilen bulgular potansiyel davranışsal muhasebe sorunlarına uyarlanacak ya da mevcut davranışsal muhasebe bulguları için altta yatan sinirbilim temeli incelenecektir (Birnberg ve Ganguly, 2012:8).

Geleneksel olarak muhasebe, mali olayları toplama, özetleme, analiz etme ve potansiyel kullanıcılara rapor etme faaliyetidir. Davranışsal muhasebe, bu süreçler gerçekleşirken ve muhasebe sisteminden edinilen bilgiler kullanılırken, bakış açısını genişleterek insan davranışını inceler. Bu sırada sinirbilim araçlarını kullanan davranışsal muhasebe çalışmaları; herhangi bir muhasebe sürecine dahil olan kişilerin beyinde neler olduğunu ve beyin aktivitesi ile dış davranış (veri yorumlama dahil) arasındaki belirli ilişkileri arayacak çalışmalar olacaktır. (Artienwicz, 2015:12)

Nörobilimin muhasebede uygulanması, finans ve muhasebe olaylarının daha derin ve disiplinli bir şekilde anlaşılmasına yol açacaktır. Araştırma konularının çok yönlü doğası hesaba katılınca, nöromuhasebe; gelişim potansiyeli olan, özellikle davranışsal muhasebeyle ilgilenen araştırmacılarının ele alabileceği keşfedilmemiş birçok alan ve konuya sahip bir disiplindir. Sözkonusu alanlar aşağıdaki gibidir (Artienwicz, 2015:14):

- Farklı finansal tablo kalemlerini analiz ederken beyin aktivitesinin karşılaştırılması (örneğin, sabit varlıklar ve vadeli işlemler, gelir ve maliyetler).
- Farklı beyin bölgelerindeki faaliyetlerin bir resmini kullanarak kullanıcıların finansal bilgileri kavrayışını keşfetmek.
- Beynin finansal bilgileri nasıl değerlendirdiğinin anlaşılması.
- Cezalandırma ve ödül olasılığının beyin çalışması üzerindeki etkisi ve hem mali hem de yönetimsel olarak muhasebe alanında üstlenilen faaliyetler.
- Beyin aktivitesi alanlarını muhasebecilerin üretilen bilgi konusundaki sorumlulukları ve dolandırıcılık eğilimi ile ilişkilendirmek.

Birnberg ve Ganguly ise (2012:8) nörobilim yöntemlerinin muhasebeye katkı sağladığı alanları aşağıdaki gibi ifade etmişlerdir:

- İnsanların bilgiyi ve uyarınları (yani, bilişsel alan) nasıl işledikleri hakkında genel bir anlayış sağlaması.
- İnsanların nasıl kontrol uyguladıkları; olumlu ve olumsuz deneyimlere (yani duygusal alan) nasıl tepki verdikleri

- İnsanların bir organizasyonda (yani, kişiler arası alan) diğerleriyle nasıl etkileşime girdiği.

Bu sayılan faydalar doğrultusunda, davranışsal muhasebenin finansal bilginin şekli ve içeriğinin nasıl yapılandırılacağı; amaçlanan kullanıma uygunluklarının nasıl optimize edileceğine dair firma yönetici ve dış paydaşlarına yol göstermesi beklenmektedir. (Birnberg ve Ganguly ise (2012:8).

Nöromuhasebe, esasında, insan karar verme sürecinde yer alan nöronların faaliyetlerinin araştırılmasına dayanan modern davranışsal muhasebede yeni bir eğilimdir. Beynin bazı bölümlerinin belirli işlevleri nasıl yerine getirdiğini anlamak, karar vermenin nedenlerinin daha iyi anlaşılmasını sağlar. Nörobilim araştırmalarının sonuçları, beyin konusunda bilgi verebildiklerinden, finansal tablo bilgi kalitesini sağlamak için yöntemler geliştirmede yararlı olabilir. Nörobilim araştırma yöntemleri, muhasebecinin beyin yapısının, mali işlemlerin muhasebesi, değerlemesi ve sunumu ile ilgili kararlardan kaynaklanan çatışmaları nasıl çözebileceğini belirlemede değerli olabilir (Guptor ve Rudžionienė, 2017:39). Nöromuhasebenin genel amacı, muhasebe uzmanlarının kararlarını beynin prizması yoluyla "iç" taraftan öğrenmeye çalışmaktır. Nörobilimin insan beyinde gerçekleşen süreçler hakkındaki bilgisi, muhasebecilerin karar verme sürecini anlamasına, hatalı kararlara yol açan faktörleri belirlemesine ve bilgiyi çarpıtmasına yardımcı olabilir (Guptor ve Rudžionienė, 2017:30)

Nörobilimsel araştırmalar, davranışsal muhasebeciler tarafından sosyal deneylerle ortaya konulan bulguların nörolojik deneylerle de kanıtlanmasına yardımcı olacaktır. Örneğin davranışsal muhasebeciler, insanların kayıplara ve kazançlara yönelik tutumlarının farklı olduğunu, kayıplara daha duyarlı olduklarını savunmaktadır. Yapılan nörobilimsel araştırmalar da, insan beyninin kayıp ve kazançlara karşı farklı tepkiler verdiğini göstermektedir (Cahan 2011'den aktaran: Usul ve Çağlan, 2018:462).

Son yıllarda özellikle yönetim muhasebesinin davranışsal doğası gereği davranışsal muhasebe ve nöromuhasebe ile benzer amaçlarının olduğu ifade edilmektedir. Yönetim muhasebesi uzmanları finansal ve finansal olmayan bilginin işletmedeki bireyler üzerindeki etkisini incelemektedir. Çalışanın bilgiyi işleme ve karar verme şekli, kişilik özelliklerine, şirket teşvik sistemlerine ve kontrol mekanizmalarına bağlı olarak farklılık gösterir. Bu etkileşim yönetimini anlamak için muhasebe akademisyenlerinin davranışsal iktisatçılar ve psikologlarla işbirliği yapmaları gerekmektedir. Bu şekilde nörobilimin yönetim muhasebesine başarılı bir şekilde uygulanması, bireylerin bilgiyi ve uyarınları nasıl işlediğini, kontrolü nasıl kullandıklarını, olumlu/olumsuz deneyimlere nasıl tepki verdiklerini ve birbirleriyle nasıl etkileşime girdiklerini anlamaya yardımcı olacaktır. Bu davranışsal alanlar hakkında daha geniş bilgi edinmek, davranışsal muhasebe araştırmacılarının yeni yönetim muhasebesi teorileri/model-leri oluşturmasına veya yeniden tanımlamasına olanak sağlayacaktır. Özellikle risk ve belirsizlik, zamanlararası seçim, motivasyon, adalet ve diğer davranışsal sonuçlar altında, nöroekonomi ve yönetim

muhasebesi araştırmalarında daha derin bir davranış bilgisi, kesinlikle yönetim muhasebesi teorisini ilerletecektir. Yönetimsel karar vermeyi iyileştiren olan yeni tasarlanmış teşvik programlarının (yönetim kontrol sistemleri ve performans değerlendirme sistemleri gibi) ortaya çıkmasını sağlanacaktır. Her şeyden önce, nöroekonomik kanıtları entegre etmek, bilişsel önyargıların varlığına ışık tutarak ve bireylerin neden sürekli olarak optimumun altında, mantıksız kararlar aldıklarını açıklarak, karar verme sürecine dair teorik anlayışı güçlendirecektir. Dahası, yönetim muhasebecileri, bireylerin ne zaman ve neden bazı kararları rasyonel, diğerlerini duygusal olarak aldıklarını anlamaya çalışırlar. (Vézard, 2014: 63-64).

### **2.1. Nöromuhasebeye Yönelik Eleştiriler**

Nöroiktisada yönelik eleştiriler iki grupta toplanmaktadır. İlki nörobilimsel araştırmanın tasarımı ile ilgiliyken, ikincisi, nörobilimin ekonomi için sağladığı potansiyel faydaların kapsamıyla ilgilidir. Araştırmanın tasarımına ilişkin eleştirilerin odağında sinirbilim araştırmalarında insan ve hayvana ilişkin laboratuvar deneylerinde sıklıkla dile getirilen örneklem boyutu ve veri kalitesi vardır. Yeterli büyüklükte örneklem bulmanın zor ve maliyetli olması nedeniyle (bulunsa bile hangi istatistiksel testlerin uygun olduğu sorunsalı varlığı) genelde küçük örneklem sayısı ile kısıtlı araştırmalar yapılmaktadır. Aynı zamanda verilerin kalitesi de önemlidir. Nörobilim araştırmalarında toplanan beyin taraması verilerinin yorumlanması subjektif olabilir. Verileri analiz etmek için uygulanan

istatistiksel yöntemler, örnek boyutu ve beyin taramalarının öznel doğasını yansıtır. (Birnberg ve Ganguly, 2012:5-6)

Bir diğer mesele ise, dikkat, akli ve ruhsal durumun insan davranışı üzerindeki etkili olması nedeniyle, deneklerin bu konularda kontrol gücünün yüksek olması gerekliliğidir. (Kirchsteige, Rigotti ve Rustichini, 2006:155-172'den aktaran Cohen, 2019:142). Diğer bir sorun ise, denek davranışlarını etkilemeden, onlara ait gelir seviyesi, etkin kökeni vb. kişisel geçmiş bilgilerinin nasıl elde edileceğidir (Villeval, 2007:178-186'den aktaran Cohen, 2019:142 ).

İkinci grup eleştiriler ise, nöro bilim ile muhasebe ve iktisat bilimine sağlanacak net faydaya ilişkin tartışmaları içermektedir. Beynin yapısının incelenmesinin ekonomik seçim ve kararları açıklamada fayda sağlamayacağı söylenmekte; bu durum bilgisayar analogisi ile açıklamaktadır. Buna göre, bir bilgisayarın belirli bir görevde kullandığı algoritmaları, bilgisayarın belirli bir bölümünde elektrik akımı veya ısı üretimini ölçerek öğrenemeyeceği ifade edilmektedir. Girdi/çıktıları analiz ederek ve algoritmalar çıkararak daha fazlasının öğrenebileceği iddia edilmektedir (McCabe, 2008). Bugüne kadar yapılan nöroekonomik çalışmaların, karar ve seçimler karşısında beynin hangi bölgesinin etkin olduğunu göstermesinden başka bir katkı sağlamadığı, bunun da nedensellik yorumu yapmayı güçleştirdiği öne sürülmektedir (Braeutigam, 2012:11-23'den aktaran: Usul ve Çağlan, 2018:461).

Nöromuhasebenin geleceği konusundaki endişelerden bir diğeri ise nöroloji ve muhasebe alanlarında yeterli kaynak ve donanıma sahip uzman muhasebeci bulma sorunudur. Tipik bir davranışsal muhasebe araştırmacısı beyin anatomisi veya nörobilimsel araçlar konusunda eğitim görmemiştir ve söz konusu pahalı teknolojiye, ekipmana, bunları kullanabileceği nöro bilim merkezi veya tıp merkezine erişimi yoktur. Bu nedenle, davranışsal muhasebe araştırmacısı için nöromuhasebe normalde göz korkutucu bir entelektüel başlangıç maliyeti içerecektir. Ek olarak, bu araştırmayı yürütmenin mali maliyeti de aşırı olabilir. Bu nedenle kritik soru şudur: Davranışsal muhasebe araştırmacıları nöro bilim araştırması yapabilir mi/yapmalı mı? (Birnberg ve Ganguly, 2012:7-8). Özellikle gelişmekte olan ülkelerde, nöromuhasebe araştırmaları için gerekli ekipmanların genellikle tıp fakültesindeki nörologların kullanımında olması sebebiyle EEG ve fMRI gibi tekniklere erişimin güç olması, araştırmacılar için endişe vericidir. Bu zorluğu aşmanın yolu, disiplinler arası araştırma ekipleri kullanmaktır. (Artienwicz, 2015:14).

Diğer bir zorluk, nöromuhasebe projelerinin gerektirdiği deneylerin tasarlanması ve uygulamada karşılaşılan etik sorunudur. Genel olarak işletme ve iktisat alanındaki araştırmalarda bilimsel araştırmalarda yüksek etik standartlar korunurken, insan denekleri içeren nörolojik yöntemlerin kullanımı, araştırmacılarının alışkın olmadığı katı etik sorunları ortaya çıkarmaktadır (Ahmad 2010, 1-3).



## 2.2. Nöromuhasebede Yöntem

Fonksiyonel beyin görüntüleme teknikleri, belirli beyin bölgelerindeki aktivitenin, belirli bir uyarı, duygusal durum veya davranışsal görevle nasıl bağlantılı olduğunu gösterebilir. Bu nedenle, bu teknikler, sinirbilimcilere, insanlardaki biliş, duygu, his ve davranışın sinirsel temelini inceleme fırsatı sağlamıştır (Carter ve Shieh, 2015:14'den aktaran: Şenel ve Darıcı, 2018:387).

İnsan beyninde yatırım kararları için önemli olan iki bölüm; ön alın korteksi (prefrontal cortex) ve limbik sistemdir. Ön alın korteksi; planlama, soyut düşünme, hesaplama, öğrenme ve stratejik karar alma ile ilgiliyken, Limbik sistem beynin duygu motorudur. Limbik sistemde bulunan “Ödülün peşinden gitme” ve “Kayıptan kaçınma” bölgeleri yatırım ilgili önemli kısımlardır. Ödülün peşinden gitme; insanların farklı beklentilere verdiği değeri, amaçları gerçekleştiğinde motive olmalarını, yenilikleri arayışlarını kapsamaktadır. Araştırmalara göre, beynin zevk ve ödül ile ilgili olan bölgesi alım-satım esnasında aydınlanmaktadır. Bu durum, yatırımcıların agresif bir şekilde alım satım yapmalarına ve sonuçta finansal balonlara sebep olmaktadır. Kayıptan kaçınma sistemi ise, korku ve tereddüdü harekete geçirerek algılanan bir tehditten kaçışı sağlar. Finans ile ilgili birçok önemli önyargı eğiliminin temelinde, ödül sistemi bulunmaktadır. Bu sistemin fazla çalışması, iyimserliğe, aşırı güvene ve bunun sonucunda aşırı risk alımına neden olmaktadır. Beynin kayıp sisteminin çalışması stres, sıkıntı, acı hatta panikle sonuçlanmaktadır (Altınırnak ve Eyüboğu, 2016:69).

Nöropazarlama ile ilgili yapılan çalışmalarda, nörobilimde ihtiyaç duyulan cihazlardan faydalanılabilmektedir. Nöropazarlamada tüketicilerin davranışlarını anlamak ve tepkilerini izlemek için kullanılan teknikler biyometrikölçüm teknikleri ve nörometrik ölçüm teknikleri olarak ikiye ayrılmaktadır (Aytekin ve Kahraman, 2014: 50-51).

Nörometrik ölçümler bilişsel ve duygusal tepkileri anlamak için beynimizin nörolojik aktivitelerinin ölçülmesidir. Biyometrik ölçümler ise bilinçaltındaki yatan tepkilerin bedendeki çeşitli değişimler getirmesiyle çeşitli biyometrik tepkileri oluşturmasından sonra bu tepkilerin kaydedilmesi olayına denilmektedir. Bu kullanılan araştırma teknikleri nöropazarlama araştırmalarının vazgeçilmez unsurlarındandır (Gedik, 2020a:24).

Nöro muhasebede araştırma yöntemleri konusu önemlidir, çünkü nöroekonomik araştırma, sadece popüler basında vurgulanan fonksiyonel manyetik rezonans görüntüleme (fMRI) değil, bir dizi teknolojiyi kullanır. Bunlardan ilki, katılımcının deneysel uyaranlara ne zaman ve ne kadar tepki verdiğini belirleyen göz bebeği büyümesi, ses tonu, yüz ifadesi, cilt iletkenliği ve kalp atış hızı değişiklikleri gibi dışarıdan gözlenebilen fizyolojik ölçümlerdir. İkincisi, katılımcının dikkatini çeken nesneyi (örneğin, ödülleri veya cezayı temsil eden sinyalleri temsil edebilen bir ekrandaki iki nokta arasında) ve dikkatin derecesini ölçmeyi amaçlayan göz izleme yöntemidir. Örneğin, deneğin dikkatini ekrandaki diğer noktalara çevirmeden önce bir

noktaya ne kadar süreyle baktığı gibi. (Birnberg ve Ganguly, 2012, 3-4).

Bir diğer yöntem, beynin belli bölgelerinin tahrip edilmesi veya uyarılması yoluyla meydana gelen şiddet, saldırganlık gibi tepki ve değişikliklerin izlenmesidir. Yine, özellikle hayvan ve primatlar üzerinde uygulanan yüksek frekanslı dopamin salınımının veya oksitosin miktarının ölçülmesi, bu yolla nöron aktifliği ve kimyasal miktarlardaki değişimin yol açtığı tepkilerin tespiti bir diğer nöromuhasebe yöntemidir (Birnberg ve Ganguly 2012, 3-4).

Bunlara ek olarak, elektro ensefalografiler-elektro beyin grafisi (EEG-beyin haritalama), pozitron emisyon tomografisi (PET), Difüzyon Tensör Görüntüleme (DTI) ve fonksiyonel manyetik rezonans görüntüleme (fMRI) gibi yöntemler, belirli alanlarda hangi bölümlerin aktif olduğunu göstermek için beynin fotoğraflarını çekmek için kullanılabilir. Son olarak bu yöntemlerden biri uygulanırken, invazif olmayan (müdahalesiz) transkraniyal manyetik stimülasyon (TMS) ve doğru akım stimülasyonunun (tcDCS) yanı sıra oksitosin gibi uyarıcıların ve sentetik hormonların dahil edilmesi (örneğin, burun spreyleri yoluyla) deneysel tedaviler olarak kullanılabilir. (Birnberg ve Ganguly 2012, 3-4). Fonksiyonel manyetik rezonans görüntüleme (fMRI) ve pozitron emisyon tomografisi (PET) gibi görüntüleme teknolojileri, kantitatif elektroensefalografi (QEEG) gibi beyin dalgası analiz teknolojileri ile birlikte yaşayan insan beynindeki görünmeyen sinir bağlantılarını ortaya çıkarır. (Ahmad 2010:3). fMRI yöntemi ayrıca suç biliminde de kullanılmış, suça yönelik davranışların nasıl

oluştugu, beyinde hangi bölgelerin uyarıldığı, yalan tespiti, kişilerin ahlaki değerleri, suç ve duygu durumları arasındaki ilişki, cezai sorumlulukları, kişilik bozuklukları ve suç arasındaki ilişkiye yönelik pek çok çalışma yapılmıştır (Şenel ve Darıcı, 2018: 387).

### **3. NÖROMUHASEBE LİTERATÜR TARAMASI**

Dickhaut vd. (2010), muhasebe ilkeleri ile nörobilim arasındaki bağlantıyı araştırdıkları çalışmada, kültürel olarak evrimleşmiş muhasebe ilkelerinin, sosyal ve ekonomik gelişme ve fırsatları değerlendirmek üzere insan beynindeki biyolojik değişimle uyumlu olarak geliştiği hipotezini test etmişlerdir. Bu kapsamda, beynin yapısı ve evrimi, ekonomik karar verme sırasında beyin davranışının ölçülmesi ve ekonomik kurumların inşasında beynin merkezi rolü üzerinde açıklamalarda bulunmuşlardır. Çalışmada, muhasebe ilkeleri ile karar alma aşamasında insan beyninin davranışları arasında dikkat çekici paralellikler tespit edilmiştir. Muhasebe sürecinin beyin seçim yapma konusundaki faaliyetlerini kolaylaştırmada önemli rol oynadığı, hafızanın sadece karar vericinin kayıtlarını tutmadığını, aynı zamanda karar vericiye beyin farklı bölümlerinde gerçekleşen aktiviteleri daha fazla dengeleme yeteneği sağladığını iddia etmişlerdir. Bunun anlamı, beyin işlevlerinin gelecekteki eylemler için bir rehber olabileceğidir. İnceledikleri evrimsel psikoloji ve sinirbilim çalışmaları, muhasebenin insan beyninin evrimleşmiş yapısı nedeniyle var olduğuna dair büyük hipotezlerini desteklemektedir.

Usul ve Çağlan (2018), çalışmalarında, nöromuhasebenin gelişimi, kullanılan yöntemleri, avantaj ve dezavantajları hakkında bilgi vererek bu yeni alanın kalıcı olup olmayacağı konusunda bir bakış açısı sunmayı amaçlamışlardır.

Şenel ve Darıcı (2018), psikofizyolojik teknikleri ele alarak, bu tekniklerin adli muhasebe, suç tespiti ve önlenmesinde kullanılabilirliğini incelemiştir. Bu kapsamda nöromuhasebe hakkında bilgi verilerek, nöromuhasebeden elde edilen verilerin adli muhasebe alanında faydalı olup olmayacağı tartışılmıştır.

Artienwicz(2015), çalışmasında, nörobiyoloji ve nörokimyaya dayalı, davranışsal muhasebedeki deneysel eğilimlerden büyüyen nöro muhasebeyi disiplinlerarası bir yaklaşım olarak sunmuş, konu hakkında teorik bilgiler vermiş, Polonya özelinde bir değerlendirme yapmıştır.

Birnberg ve Ganguly (2012), Glimcher vd. tarafından 2009 yılında nöroekonomi üzerine yayınlanan kitabı ele almış, bu yeni ortaya çıkan disiplinin neden davranışsal muhasebe araştırmacılarının ilgisini çekmesi gerektiğine dair nedenleri tartışma konusu yapmışlardır. Çalışmada, nöroekonominin ortaya çıkışı, önemi, nörobilim ile ilişkisi, sinirbilimin ekonomik soruları daha iyi anlamamızdaki potansiyel faydası tartışılmıştır. Sonuçta, davranışsal muhasebeye ilgi duyan araştırmacıların nöromuhasebe araştırmalarını yakından takip etmesi önerilmiş; yakın gelecekte davranış muhasebecileri ile nörobilimciler ve nöroekonomistler arasında işbirliği olacağı ifade edilmiştir.

Waymire (2014), Dickhaut vd. (2010)'ne benzer şekilde, muhasebe ve muhasebedeki temel ilkelerin keşfedildiğini, beynin muhasebe eserleri ve raporları oluşturmak için kullanılan araçların nihai kaynağı olabileceğini ileri sürmüştür. Çalışmaya göre, muhasebenin kökenlerinin evrimine bakıldığında, insan beyninin evrimleşmiş özellikleri ile piyasa etkileşimlerinden ortaya çıkan muhasebe ölçüm kuralları arasındaki bağlantı vardır.

Barton ve diğerleri (2014), fonksiyonel manyetik rezonans (fMRG)teknini kullanarak, 35 yatırımcının 60 şirket tarafından yayınlanan EPS endeksinin boyutuna sinirsel tepkilerini incelemiştir. Çalışmada, kazanç haberlerinin borsa fiyatlandırması, beynin ödül süreci ile ilişkilendirilmiştir. Buradaki hipotez, bir kazanç haberinin, beyinde ödül işlemeye dahil olduğu bilinen beyin alanlarında nöral aktiviteye sebep olacaktır. Davranışsal muhasebede kullanılan psikolojik perspektif teorisini destekleyen hisse başına kazanç hakkında olumlu ve olumsuz bilgilerle ilgili olarak güçlü nörobiyolojik kanıtlar bulunmuştur. Çalışma, beyin davranışının toplu piyasa davranışını nasıl yansıttığını doğrudan araştıran bir tür "olay çalışması" dır. Çalışmada, insan beyninin kazanç rakamlarından nasıl etkilendiğine dair kanıtlar sunulmuştur. İkinci hipotezleri, ventral striatum aktivitesinin piyasa sonuçlarıyla ilişkili eylemlerden önce geldiğidir.

Farrell ve diğerleri (2014), de fMRI yöntemini kullanarak, konuya yönetim muhasebesi açısından bakmış, ödeme planı tasarımının yatırım seçimini nasıl etkilediğini ele almışlardır. Çalışmada, beynin

karar verirken duygusal ve ekonomik faktörleri nasıl dengelediği ve yine beynin duygusal deneyim sistemi ile rasyonel-analitik sisteminin düşünme ve davranışta oynadığı rolü incelenmiştir. Araştırmanın ana hipotezi, bu iki sistemin yatırım kararları üzerindeki etkisinin, sabit bir ücret sözleşmesi yerine performansa dayalı bir sözleşme kullanıldığında değişeceği'dir. Sonuçlar, yöneticilerin davranışı üzerinde performansa dayalı sözleşmeler için analitik sistemin baskın olduğunu (sabit tutarlı sözleşmelere kıyasla) ve dolayısıyla ekonomik olarak maliyetli seçeneklerin sayısını azalttığını göstermiştir.

Cesar ve diğerleri (2012), çalışmalarında, nöro iktisat, bilişsel psikoloji ve nörobilim alanındaki çalışmaların iktisadi karar verme analizine katkılarını incelemiştirlerdir. Çalışmada, farklı işleme türlerini (kontrollü ve otomatik) ve karar sırasında erişilen farklı alanları (bilişsel ve duygusal) dikkate alan bir karar verme analizi modeli önerilmiştir. Bu modelin, hedefleri karar verme yönetim davranışlarını analiz etmek ve karar destek sistemlerini geliştirmek olan çalışmalara katkı sağlayabileceği ifade edilmiştir. Ayrıca, nöromuhasebenin sınırları ve gelecekte bu alandaki eğilimler tartışılmıştır.

Cesar ve diğerleri (2010), nörobilim alanındaki çalışmaların karar verme sürecini modellemeye katkısını analiz etmişlerdir. Çalışma, Bilişsel Psikoloji ve Nöroekonomiye dayalı iki teorik model sunmaktadır. Araştırmada, Brezilya'daki yenilikçi bir organizasyonun bütçe hedefleriyle ilgili kararlarla görevli fonksiyonel yöneticilere anket gönderilmiş ve Yapısal Eşitlik Modellemesi (SEM) kullanılmıştır. Çalışmanın temel katkısı, Beklenti Teorisi kullanılarak

yapılan çalışmalarda önerildiği üzere, iki veya daha fazla olası alternatif arasındaki karardan daha karmaşık bir karar olan bütçe hedef düzeylerinin belirlenmesine ilişkin kararları analiz etmesidir. Uygun hedef seviyeyi tahmin ederken, yöneticiler iç ve dış çevre hakkındaki bilgileri ve birini başka bir seviyeye tercih etmenin sonuçlarını dikkate almalıdır. Bu çalışma, seçici dikkat, hafıza, akıl yürütme, uzmanlık ve sezgi gibi ekonomik teori karar modellerinin kara kutusunda olduğu düşünülen bazı değişkenleri dikkate alarak önerilen modeli doğrulamaktadır.

Baldı (2017), çalışmasında, disiplinler arası bir yaklaşım ve davranışsal bir bakış açısıyla finansal muhasebe bilgilerinde açıklamanın önemini vurgulamıştır.

Davranışsal muhasebe, nöroekonomi ve nöromuhasebe alanı için teorik çerçeve oluşturulmuştur. Nihai amaç, raporlarda açıklanan muhasebe bilgilerine özgü olabilecek muhasebenin görsel profilini derinleştirmek ve görsel dikkat eğilimi yoluyla karar verme sürecine bağlamaktır. Araştırmada, etkili karar verme süreci, muhasebe sunumu ile ilgili ön deneylerde bir nöro hesaplama metodolojisi olan göz izleme tekniği ile incelenmiştir. Bu ön deneylerde, muhasebenin görsel profilinin, bir karar verme sürecinde kullanıcılar tarafından fayda açısından algılanan IFRS muhasebe standartlarının varsayılan üstün kalitesini test etmek için bir araç olduğu varsayılmıştır. Ön sonuçlar, IFRS'ye uygun finansal tablolardaki açıklamanın, katılımcının görsel ilgisiyle olumlu bir şekilde bağlantılı olduğunu göstermektedir. Ancak, görsel dikkat ile IFRS perspektifinin



oluşturduğu muhasebe kavramları arasında anlamlı bir bağlantı olmadığı görülmüştür. Bu araştırmanın, muhasebenin sunumunda görsel profilin önemini gösterdiği ifade dirmiştir.

Guptor ve Rudžionienė (2017), çalışmalarında, nörobilim ve finansal muhasebe arasındaki ilişkiyi; karar verme ve muhasebe uzmanlarının karar verme süreçlerinin genel yönlerini sinirbilim bakış açısıyla incelemiştir. Literatür incelemesinin yapıldığı çalışmada, insan faktöründen etkilenecek olan finansal tabloların kalite güvencesi konusu ele alınmıştır.

Mehrani ve Nahr (2012), çalışmalarında, yönetim muhasebesi açısından nöromuhasebe kavramını incelemiş, nörobilim ile muhasebe işbirliğiyle yapılacak çalışmaların potansiyel faydalarını anlatmışlardır. Yönetim muhasebesine ilişkin önceki araştırmaların sonuçları nöro muhasebe perspektifinden analiz edilmiştir. Yazarlar, yönetim muhasebesi uygulamalarında nörobilimsel yöntemlerin kullanımının, yönetsel karar verme sürecinin daha doğru bir şekilde anlaşılmasına ve teşvik programlarının iyileştirilmesine katkı sağlayacağını, yönetim muhasebecileri için de olumlu sonuçlara yol açacağını ifade etmişlerdir.

## **SONUÇ**

Özellikle davranışsal muhasebe konularıyla ilgilenen araştırmacılar için yeni bir alan olan nöromuhasebe; insan beyin dalgaları ile muhasebe kararları ve muhasebeci davranışları arasındaki etkileşimin araştırılmasıdır. Nöromuhasebe, nöroloji, nöroekonomi, nörofinans davranış bilimleri, davranışsal iktisat, psikoloji gibi birçok kavram ve

bilim dalının birlikte kullanımını gerektiren disiplinlerarası bir muhasebe alanıdır. Muhasebenin yıllar içinde yaşadığı değişim gözönünde bulundurulduğunda, davranışsal muhasebe özelinde nöromuhasebe araştırmalarının incelenmeye değer olduğu görölmektedir.

Ancak henüz nöromuhasebe kavramına yönelik çok az sayıda çalışma yapılmıştır. Nöroloji ve muhasebe ilişkisini ele alan araştırma yapmanın teknik zorlukları ve yüksek maliyeti düşünöldüğünde Türkiye'deki araştırmacıların bu alana uzak durduğu görölmektedir. Ancak yeni ve henüz keşfedilmemiş pek çok araştırma konusunu içinde barındıran davranışsal muhasebenin ilerde daha çok araştırmaya konu olacağı söylenebilir. Bazı araştırmacılar beynin sır dolu dünyasını sorgulamaya istekliyken, bazı araştırmacılar beyni görüntölemenin etik olmayan noktalara gidebileceğini düşünmektedirler.

Nörolojinin sağladığı verilerin muhasebe, finans ve ekonomi alanında çok şey katacağını unutmamak gerekir. Ancak bunun gerçekeşebilmesi için, fMRI gibi beyin görüntöleme cihazlarının tıp fakölteleri yanında, sosyal bilimler alanlarında da kullanımını için araştırmacılara kaynak ve altyapı desteği sağlanmalıdır. Ancak gerekli altyapı sağlanırsa, nöromuhasebe çalışmaları akademik anlamda gelişme fırsatı bulabilecektir. Yine üniversite lisansüstü programlarında davranışsal muhasebe ve bu doğrultuda nöro muhasebe alanına yönelik derslerin eklenmesi, bu alanlara yönelik tıp- muhasebe-ekonomi-pazarlama disiplinleri arası çalışmaları

yürütüleceği araştırma merkezlerinin açılması faydalı olabilecek önerilerdir.

Nöromuhasebe alanındaki ilerleme, tüm muhasebe çalışanlarının, denetçilerin, yöneticilerin, yatırımcıların, yönetsel davranışları daha iyi analiz etmesine imkan vererek, verilen karar kalitesini artıracak, bu sayede buldukları yerde daha etkin ve verimli olmalarına imkan sağlayacaktır.

## KAYNAKÇA

- Ahmad, Z. A. (2010). Brain İn Business: The Economics of Neuroscience. The Malaysian Journal of Medical Sciences. 17 (2) . Apr-Jun. 1-3.
- Altınırnak, S. Ve Eyüboğlu, A. (2016). Ekonomik Krizlerin Nöroekonomi Kavramı Çerçevesinde Değerlendirilmesi. Muhasebe ve Finansman Dergisi. (72). 67-82.
- Artienwicz,,N. (2015). Neurorachunkowość Jako Potencjalny, Ale Trudny Kierunek Rozwoju Rachunkowości. Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości. Tom 82 (138). 9–17.
- Aytekin, P. ve Kahraman, A.(2014). Pazarlamada Yeni Bir Araştırma Yaklaşımı: Nöropazarlama. Journal of Management. Marketing and Logistics. C.1, S.1.48-60.
- Baldı, R.(2017). Decision making and Neuroaccounting perspective: an Eye-Tracking investigation on Accounting information disclosure. Research. Prieiga per <https://etd.adm.unipi.it/t/etd-02052017-190730>.
- Barton, J., Berns, G. S., and Brooks, A. M. 2014. The Neuroscience Behind the Stock Market's Reation to Corporate Earnins News. The Accounting Review. 89 (6).
- Birnberg J.G. ve Ganguly A.R. (2012). Is Neuroaccounting Waiting İn The Wings? An essay. Accounting, Organizations and Society .vol. 37. s. 1–13.
- Braeutigam, S. (2012). Neural Systems Supportitng and Affecting Economically Relevant Behavior". Neuroscience and Neuroeconomics.
- Cahan, S. (2011). Neuroaccounting. Chartered Accountants Journal.
- Carter, M., ve Shieh, J. C. (2015). Guide to research techniques in neuroscience. Academic Press.
- Cesar, A. M. R. V. C., Perez, G.,Vidal, P.G., Marin, R.S. (2010). Neuroaccounting Contribution To Understanding The Decision Making: An Example From An İnnovative Company. In: Congresso Anpcont, 4. Anais do - ANPCONT-Natal (RN) Jun.

- Cesar, A.M.R.V.C; Vidal, P.G.; Pere,G.; Coda,R. (2012). Neuroaccounting: Um modelo para análise do processo de tomada de decisão. Revista Contabilidade Vista & Revista, v. 23, n. 2. 131- 162.
- Cohen, B.(2019). Deneysel İktisat Alanında Son Gelişmeler Işığında Nöroiktisat Kavramı Ve Önemi. Deneysel ve İktisat: İktisat Biliminde Deneysel Araştırmalar. Ed:Coşkun Can Aktan, Müslüm Basılğan, 133-153.
- Dickhaut, J., Basu, S., McCabe, K., and Waymire, G. B. (2010). Neuroaccounting: Consilience Between the Biologically Evolved Brain and Culturally Evolved Accounting Principles. Accounting Horizons. 24 (2).221-255.
- Farrell, A., J. Goh, and B. White. 2014. The effect of performance-based incentive contracts on system 1 and system 2 processing in affective decision contexts: fMRI and behavioral evidence. The Accounting Review. 89 (6).
- Finansal Raporlamaya İlişkin Kavramsal Çerçeve.2020
- Gedik, A. (2020a). Davranış Ekonomisi Ve Tüketici Davranışları Açısından Bir Uygulama. Sosyal Araştırmalar ve Yönetim Dergisi, (1), 23-40.
- Gedik,Y. (2020b). Nöropazarlama Ve Nöropazarlama Araçları: Teorik Bir Çerçeve. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi.11(2). 251 - 267
- Guptor,M. and Rudžionienė,K. (2017) “Searching For Information Quality of Financial Statements: From the Main Principles Up To Neuroaccounting”, Buhalterinės apskaitos teorija ir praktika, 0(17-18), 29-42.
- Kirchsteige, G., Rigotti,L., Rustichini,A. (2006). Your Morals Might Be Your Mood, Journal of Economic Behavior and Organization, Vol 59. 155-172.
- Marşap, B. Ve Gökten, P.O. (2016), Davranışsal Muhasebe: Kuramsal Yaklaşım. İşletme Araştırmaları Dergisi. 8(4). 354.
- McCabe, K. A. (2008). Neuroeconomics and the economic sciences. Economics and Philosophy. 24(3). 345–368.
- Mehrani,S. Ve Nahr, A.A.N.(2012). Neuroaccounting: Concepts, Challenges And Prospects. Audit Science. Vol:11. Issue:5.93.
- Morin, C. (2011). Neuromarketing: The New Science Of Consumer Behavior. Society,.48(2). 131- 135.

- Nemorin, S. ve Gandy, Jr. , O. (2017). Exploring Neuromarketing and Its Reliance on Remote Sensing: Social and Ethical Concerns . International Journal of Communication, 11, 4824–4844.
- Şenel, S.A ve Darıcı, S. (2018). Psikofizyolojik Tekniklerin Adli Muhasebe Alanında Ve Suçun Ortaya Çıkarılmasında Kullanılmasına İlişkin Bir Tartışma: Nöromuhasebe Kavramına Farklı Bir Bakış. Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi. Yıl: 6. Sayı: 67. 381-391.
- Tekin, B. (2018). Bilişsel Önyargı ve Hevristik Bağlamında Finansın İnsani Boyutu Olarak “Davranışsal Finans”: Bir Literatür İncelemesi ve Derleme Çalışması. Uluslararası İnsan Çalışmaları Dergisi, 1 (2), 133-133.
- Uluslararası Denetim Standartları.2020
- Usul, H. ve Çağlan, E. (2018). Nöromuhasebe. Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi. 20 (2). 450-465.
- Vézard, A.<(2014). Understanding the interplay between cognitive and affective decision making processes: Implications for management accounting based on neuroeconomic evidence. zur Erlangung des akademischen Grades Master of Science, Master in Business Management, Fachsemester. Universität Würzburg.
- Villeval, M.C. (2007). Experimental Economics: Contributions, Recent Developments, and New Challenges. French Politics. Volume 5. Number 2. 178-186.
- Waymire, G. B. (2014). Neuroscience and Ultimate Causation in Accounting Research. The Accounting Review. 89 (6).
- Yıldız, B. ve Pailer, M.K. (2019). Türkiye’de Davranışsal Finans Konusunda Yayınlanmış Akademik Çalışmalar Üzerine Bir Araştırma (2005-20019 Arası Literatür Taraması). Muhasebe, Finans, Vergi Ve Denetim Araştırmaları. Ed. Bülent yıldız, Iksad Publications, Ankara. 21-62.
- Yücel A. ve Coşkun P. (2018), Nöropazarlama Literatür İncelemesi, Fırat University Journal of Social Sciences, 28(2), 157-177

Yücel, A ve Çubuk, F. (2014). Bir Nöropazarlama Araştırmasının Deneysel Yolculuğu Ve Araştırmanın İlk İpuçları. Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi. 24 (2). 133-149.

**BÖLÜM 7**  
**SAĞLIK İŞLETMELERİNDE BEKLEME ORTAMLARI**  
Dr. Eda YILMAZ ALARÇİN<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> İstanbul Üniversitesi-Cerrahpaşa, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Sağlık Yönetimi Bölümü, İstanbul, Türkiye. eyilmaz@istanbul.edu.tr, Orcid id: 0000-0002-6100-1272.





## GİRİŞ

Sağlık hizmeti sunanlar arasında artan rekabet sağlık işletmelerinin yönünü ister istemez hizmet alıcılarına çevirmiştir. Sunulan hizmetin kaliteli algılanması, olumlu hizmet değerlendirmeleri ve alıcıların hizmet sağlayıcılara olan sadakatleri açısından önem taşımaktadır. Tatmin, söz konusu kalite algısından etkilenmektedir. Sağlık gibi alıcı ile hizmeti sunan arasında asimetrik bilginin olduğu bir hizmet türünde alıcıların değerlendirmelerini sadece tıbbi bakıma göre yapmalarını beklemek pek olası değildir. Bu nedenle alıcılar hizmetin fonksiyonel özelliklerinin yanı sıra birtakım fiziksel kanıtlardan hareket etmektedirler. Fiziksel kanıtlar içerisinde önemli olan bir konu “fiziksel çevre”, bir başka ifadeyle “hizmetin sunulduğu yerin özellikleri”dir.

Sağlık hizmeti alıcıları, başvuran sayısının fazlalığı, uzayan muayene süreleri, sürecin işletme tarafından iyi yönetilememesi gibi pek çok farklı nedenle hizmete ulaşana kadar beklemek durumunda kalmaktadırlar. Söz konusu bekleme süresinin alıcılar için daha kısa algılanması ve alıcıların olumlu hislerle sağlık işletmesinden ayrılmalarının sağlanması için bekleme ortamlarının iyi planlanması, yöneticiler tarafından üzerinde durulması gereken konulardan birini oluşturmaktadır. Alıcıların beklemesi tüm ürün ve hizmetlerin sunumunda sorun olabilecek bir süreç iken; kendisi veya sevdiği biri için tedaviyi veyahut kişinin durumuna ilişkin kritik bir bilgiyi bekleyen sağlık hizmeti alıcısı için konu daha da önemli bir hale gelmektedir. Burada beklemenin alıcılar için daha kabul edilebilir

kılınmasında ve hizmete ilişkin olumlu kalite algısının sağlanabilmesinde bekleme ortamlarının tasarımı önem taşımaktadır.

## **1. BEKLEME KAVRAMI ve YÖNETİMİ**

Bekleme, çoğu zaman çekirdek hizmet deneyimiyle ilgili yan bir unsur olarak ele alınsa da, aslında hizmet alıcıların işletme ile yaşadıkları deneyimler dizisindeki ilk etkileşimi oluşturmaktadır (Davis ve Heineke, 1998, 64; McGuire, Kimes, Lynn, Pullman ve Lloyd, 2010, 270; Ramseook-Munhurrun, 2016, 246). Taylor (1994, 56) bir alıcı için beklemeyi “hizmetin başlamasına kadar hizmeti almaya hazır olunan zaman” şeklinde ifade etmektedir. Alıcılar yemek için restoranda, para çekmek için bankada, muayene olmak için hastanede, otobüse binmek için durakta, müşteri temsilcisi ile görüşebilmek için telefonda, aldıklarını ödeyebilmek için market kasa sırasında vs. beklemek durumunda kalmaktadırlar. Bu durumlarla karşı karşıya kalan alıcılar, sıra beklemeyi katma değersiz bir faaliyet olarak gördüklerinden hizmet alım noktalarında beklemekten hoşlanmamaktadırlar. Bir taraftan alıcıların beklemeye ilişkin olumsuz duyguları; diğer taraftan hizmet sağlayıcılar arasında artan rekabet ve alıcı talepleri, işletmeleri fiyat dışı rekabet araçlarına yönlendirmekte ve sunulan hizmetin beklemeyle ilişkili olarak kalitesine de odaklanmaya zorlamaktadır (Ramseook-Munhurrun, 2016, 246).

Sıra beklemenin kaçınılmaz olduğu hizmet işletmelerinde, talebin ne kadar olacağı tam olarak bilinemediğinden, söz konusu belirsizlik birbirine zıt iki duruma yol açmaktadır. Bunlardan birincisi alıcıların beklemesi veya bekleme nedeniyle alıcı kaybı; ikincisi de hizmet

sağlayıcıların boş beklemesi, bir başka ifadeyle atıl kalmasıdır (Yıldız ve Arslan, 2013, 170). Her iki taraf için de sıkıntılı bir süreç olan beklemenin işletme tarafından iyi yönetilmesi gerekmektedir.

Uzun yıllardır bu konuda yapılmış çok sayıda çalışma olup; bu çalışmalarda alıcıların beklemeyle ilişkin olumsuz algılarını yönetebilmeye yönelik pek çok farklı yöntem önerilmiştir. Çalışmalarda bu yöntemlerin uygulanabilirliğine ve başarısına ilişkin araştırmalar yapılmıştır. Söz konusu süreci yönetebilmek için işletmelere alıcıların boş vakitlerini dolduracak faaliyetlerin planlanması (Maister, 1985; Taylor, 1994; Antonides, Verhoef ve Aalst, 2002; McGuire, Kimes, Lynn, Pullman ve Lloyd, 2010); beklenen hizmetin geç sunulmasına bağlı olarak bu hizmetin “çok değerli” olduğu algısının yaratılması (Maister, 1985); bekleme sürecinin adil yönetildiği imajının oluşturulması (Maister, 1985); beklemeyle yol açan sebebin alıcılara açıklanması (Maister, 1985; Yılmaz Alarçin, 2019b); bekleme süresi hakkında alıcılara bilgi verilmesi (Maister, 1985; Hui ve Tse, 1996; Thompson, Yarnold, Williams ve Adams, 1996; Antonides, Verhoef ve Aalst, 2002; Bielen ve Demoulin, 2007; Yılmaz Alarçin, 2019a); sürecin kısaltılması için hizmet sunan insan kaynağı sayısının artırılması (Almomani ve AlSarheed, 2016); sürecin bir an önce başladığı algısının yaratılması için ara süreçler eklenmesi (Montecinos, Ouhimmou ve Chauhan, 2018) ve bekleme ortamının alıcıları rahatlatacak şekilde tasarlanması (Hui, Dube ve Chebat, 1997; Tom ve Lucey, 1997; Hui, Thakor ve Gill, 1998; Pruyn ve Smidts, 1998; Bielen ve Demoulin, 2007; Liang, 2016) gibi yöntemler önerilmektedir. Ancak bu çabalar sürecin alıcılar

tarafından daha kısa algılanmasına yönelik olup; alıcıların hala hatırı sayılır bir zamanı beklemek için harcadıkları gerçeğini değiştirememektedir (Ryan, Hernandez-Maskivker, Valverde, Pamies-Pallise, 2018, s. 64).

Bu çalışmada alıcılar tarafından beklenen sürenin daha kısa algılanması veya beklemenin daha az olumsuz alıcı tepkisine yol açması için sağlık işletmesi bekleme ortamlarının planlamasında göz önünde bulundurulması gereken unsurlar ele alınmaktadır.

## **2. BEKLEME ORTAMI**

Çevre psikolojisi araştırmalarına göre, insan davranışları fiziksel ortam ile güçlü bir ilişki içerisindedir (Han ve Ryu, 2009, 489). Hizmet ortamı, alıcı etkileşimi ve katılımı üzerinde doğrudan ve denetleyici etkiler yaratmaktadır (Ou, Wong, Prentice ve Liu, 2020, 377). Alıcılar bekleme ortamlarını bilişsel, fizyolojik ve duygusal açıdan değerlendirmektedirler. Bekleme ortamlarının alıcılar tarafından hizmetin niteliği ve değeri ile hizmet sunanın itibarı konusunda kendileriyle iletişime geçen sözsüz ipuçları olarak ele alınması bilişsel değerlendirmeleri içermektedir. Isı, ışık, ses, koku vs. gibi faktörlerin sonucu olarak alıcının konfor algısına göre hizmet sunana ilişkin tutum ve davranışları fizyolojik; ortama ilişkin hisler de duygusal değerlendirmeleri kapsamaktadır ve tüm bu değerlendirmeler alıcıların hizmete ve hizmet sunana ilişkin tutum ve davranışlarını etkilemektedir (Nguyen ve Leblanc, 2002, 246). İnsanların ortama ilişkin hislerinin ve duygularının onların ne yaptıklarını ve nasıl yaptıklarını etkilediği belirtilmektedir (Ryu ve

Jang, 2007, 59). Özellikle Mehrabian ve Russel'in (1974) teorisi, bireylerin genellikle ortama iki zıt şekilde tepki verdiğini belirtmektedir: “yaklaşma” ve “kaçınma”. Yaklaşma davranışları ortama ilişkin olumlu tepkiler (örneğin kalma, çalışma ve bağlı olma isteği) olarak ifade edilirken; kaçınma davranışları da ortama ilişkin olumsuz tepkileri (örneğin kalmama, çalışmama ve bağlı olmama isteği) tanımlamaktadır. Yaklaşma davranışlarını desteklemek isteyen işletmelerin bekleme ortamlarının tasarımına odaklanmaları önemlidir (Han ve Ryu, 2009, 489; Levitt, DiPietro, Meng, Barrows ve Strick, 2020, 5).

Pazarlama alanındaki çalışmalarda bekleme süresi algısı ile hizmet tatmini arasındaki ilişki desteklenmiş olsa da, bu ilişkinin yöneticiler tarafından kontrol edilebilen faktörlerden biri olan bekleme ortamından nasıl etkilenebileceği de üzerinde durulması gereken konulardan birini oluşturmaktadır. Bekleme ortamının önemi, "yedi P" çerçevesinde değerlendirildiğinde, ortamın hizmete ilişkin yaygın olarak kabul edilen birkaç anahtar bileşenden biri olmasından kaynaklanmaktadır (Baker ve Cameron, 1996, 338- 339). Hizmet öncesi bekleme sırasında alıcılar hizmetle karşılaşmaya henüz başlamamış olsalar bile, hizmet ortamının bir parçasını oluşturmaktadırlar. Araştırmalarda, alıcıların bekleme ortamından duydukları memnuniyetin, bekleme memnuniyetini güçlü bir şekilde etkilediği gösterilmiştir. Bekleme ortamından memnun olmayan alıcıların, beklemeden memnun olan alıcılarla aynı sadakat düzeyine sahip olabilmeleri için hizmetten daha fazla memnun olmaları gerektiği görülmüştür. Bu nedenle, memnuniyeti sürdürmek için

yöneticilerin, alıcıların bekleme ortamına ilişkin tepkilerini anlamaları ve manipüle etmeleri gerekmektedir (McGuire, Kimes, Lynn, Pullman ve Lloyd, 2010, s. 270).

Sağlık işletmeleri için değerlendirildiğinde örneğin yoğun bakım ünitelerinde hastası olan kişiler bekleme ortamlarında çok fazla vakit geçirmek zorunda kalmakta ve bu ortamlarda beklemek çok stresli olmaktadır. Söz konusu olumsuz hisleri azaltmak için hasta yakınlarının rahat bir ortam ihtiyacına cevap verecek şekilde tasarlanmış, hasta olan aile üyesine yakın fiziksel mesafede ve başkalarıyla duygusal paylaşıma imkan veren bekleme ortamlarının planlanması önemli olmaktadır (Kutash ve Northrop, 2007, 384).

Sağlık hizmeti alıcılarının herhangi bir operasyondan önceki bekleme süreleri de operasyonun kendisinden daha travmatik algılanabilmektedir. Hastalardan genellikle operasyondan bir- iki saat önce hastanede olmaları istenmektedir. Bu süre zarfında cerrahi ortam kişide kaygıyı artırmaktadır. Estetik cerrahla olan görüşmeyi beklemek de vücudu çıplak göstermek, kişisel arzular hakkında açıkça konuşmak gibi gerekliliklerden kişide rahatsızlığa neden olabilmektedir. Tüm bu durumlar bekleme ortamlarının sağlık işletmeleri için neden önemli olduğunu örneklemektedir. Hizmet alıcılarındaki kaygı ve rahatsızlıkları minimize etmek için bekleme süresinin ve ortamının keyifli hale getirilmesi önemlidir (Fenko ve Loock, 2014, 40).

Bekleme ortamları, fiziksel tasarım öğelerinden (örneğin konfor, ferahlık ve atmosfer açısından çekicilik yaratan mimari, düzen ve aydınlatma gibi) ve belirgin dikkat dağıtıcı unsurlardan (okuma materyali ve televizyon gibi) oluşmaktadır. Açık dikkat dağınıklığı, algılanan bekleme sürelerinin daha kısa olmasına yol açmaktadır. Bunun nedeni, dikkatin zamanın geçişinin algılanmasından sorumlu olan içsel saatten çekilmesidir. Örneğin bir bekleme odasında televizyon seyretmek, alıcıların zamanla daha az meşgul olmasına neden olabilmektedir. Ayrıca çekici bir ortamın alıcıların ruh halini doğrudan etkilediği ve dolayısıyla beklemenin olumlu alıcı değerlendirmeleri için belirleyici olduğu ileri sürülmektedir. Olumlu bir ruh hali, hizmetle ilgili genel memnuniyeti de doğrudan artırmaktadır (Pruyn ve Smidts, 1998, s. 324- 325). Bekleme ortamı, alıcılar çalışanlarla etkileşime girmeden önce bile empati, sıcaklık ve samimiyet iletmede önemli bir rol oynamaktadır. Algılanan hizmet kalitesinin, güzel döşenmiş, iyi aydınlatılmış, sanat eserleri içeren ve görünüşü sıcak olan bir bekleme odası için; modası geçmiş mobilyalara sahip, karanlık, sanat eseri içermeyen ve görünüşte soğuk olan bir bekleme odasına göre daha yüksek olacağı beklenmektedir (Arneill & Devlin, 2002, 345- 346).

Burada bekleme ortamının kapsamlı bir değerlendirmesi için Baker (1986, 79) tarafından geliştirilmiş olan üçlü model çerçevesinde konu ele alınmaktadır. Buna göre bekleme ortamıyla ilgili üç ana unsur; “ortam faktörleri”, “tasarım faktörleri” ve “sosyal faktörler” başlıkları altında toplanmaktadır.



## 2.1. Ortam Faktörleri

Ortam faktörleri, görsel olmayan duyuları etkileme eğiliminde olan ve alıcıların ortama verecekleri tepkiler üzerinde bilinçaltı etkisi bulunan soyut arka plan koşulları olarak ifade edilmektedir. Aydınlatma, sıcaklık, akustik- müzik, gürültü, koku ve temizlik bu kapsamda yer alan faktörler olarak sıralanmaktadır (Baker, 1986, 79; Baker ve Cameron, 1996, 340; Nguyen ve Leblanc, 2002, 246; Han ve Ryu, 2009, 490; Ryu ve Han, 2010, 314). Ortam faktörleri iyi planlandığında alıcıları hizmet tüketimini sürdürmeye teşvik etmekte, hizmet sağlayıcıya karşı tutum ve davranışları ve alıcı memnuniyetini olumlu etkilemektedir (Han ve Ryu, 2009, 490). Burada “aydınlatma”, “sıcaklık” ve “müzik” başlıkları altında konu ele alınmaktadır.

### 2.1.1. Aydınlatma

Işık bir enerji türü olarak fiziksel ortamın görülebilmesini sağlamanın yanı sıra, bireylerin fizyolojik ve psikolojik durumunu da etkileyen bir unsurdur. Işığın gözle görülemeyen etkileri olarak değerlendirilen bu durum, bireylerin psikolojisini de ilgilendirmektedir (Altuncu ve Tansel, 2016).

Bir ortam faktörü olarak aydınlatma, sağlık işletmelerinin yönetiminde hem çalışanlar hem de hizmet alıcıları için önem taşımaktadır. Gün ışığı ve elektrik ışığı kalitesi sağlık işletmelerinde çalışanların moralini ve üretkenliğini; hizmet alanların da ruh halini etkilemektedir (Altuncu ve Tansel, 2016; Dalke, Little, Niemann, Camgoz, Steadman, Hill ve Stott, 2006, 344). Bekleme deneyiminin iyileştirilmesinde kullanılabilecek bir faktör olarak belirtilmektedir.

Esasında pek çok sektörde hizmet alıcıları için aydınlatma faktörü bekleme ortamı ile ilişkilendirildiğinde odakta “can sıkıntısı”nı hafifletme amacı var iken; sağlık işletmeleri için aydınlatma- bekleme ortamı ilişkisi “kaygı- endişe, kafa karışıklığı”nı azaltma amacına hizmet etmektedir (Lemmens ve Hu, 2013, 12). Literatürde yer alan pek çok çalışmada sağlık işletmelerinde aydınlatmanın farklı psikolojik ve fizyolojik etkileri bildirilmektedir ki bunların bazıları doğrudan hasta güvenliğiyle ilgili olabilmektedir (Joseph ve Rashid, 2007, 715). Aydınlatma ve renkler, hoş bir ambiyans yaratma; güven ve emniyet; erişilebilirlik ve kapsayıcılık; çekici ortamlar ve görsel uyarım; stres azaltma; yer duygusu ve mekansal yönelim; gelişmiş hasta iyileşmesi; personel verimliliği ve yön bulma kolaylığı gibi farklı amaçlarla sağlık işletmeleri tarafından kullanılmaktadır (Dalke, Little, Niemann, Camgoz, Steadman, Hill ve Stott, 2006, 345). Örneğin sağlık hizmeti alıcılarının tıbbi bir testten hemen önce kendilerini güvende hissetmeleri için hafif bir aydınlatma ile bu testler sırasında onların sakin kalmaları ve test bitene kadar beklemeleri sağlanabilir (Lemmens ve Hu, 2013, 13).

Araştırmalar, aydınlatma seviyesi tercihleri ile sosyal durum ve bir aktivite için gereken görsel dikkat miktarı arasında bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. Bu, bireylerin ilgili faaliyetin türüne uygun temel bir aydınlatma seviyesini tercih ettiklerini ve aydınlatma seviyesinin temel seviyenin altında olması durumunda olumsuz etkinin ortaya çıkabileceğini göstermektedir (Baker ve Cameron, 1996, 340- 341). Görece düşük ışık seviyelerinde konfor seviyesinin arttığı, yüksek ışık seviyelerinde konforun azaldığı belirtilmektedir. Ayrıca aydınlatmanın

fizyolojik uyarılmadaki değişikliklerle doğrudan ilişkili olduğu ifade edilmektedir. Ek olarak, aydınlatma türü bir bireyin mekanın kalitesi hakkındaki algısını etkileyebilmekte ve mekanın fiziksel, duygusal ve psikolojik yönlerine ilişkin farkındalığı değiştirebilmektedir (Ryu ve Jang, 2007, 60).

Zaman algısıyla aydınlatma ilişkilendirildiğinde daha düşük ışık seviyelerinde zamanın bireyler tarafından daha kısa tahmin edildiği; daha yüksek ışık seviyelerinde ise daha uzun tahmin edildiği belirtilmektedir (Baker ve Cameron, 1996, 341). Bu çerçevede bekleme ortamlarının aydınlatılmasında düşük ışık seviyeleri önerilebilir.

### **2.1.2. Sıcaklık**

İklimlerme, herhangi bir yerde bulunan havanın belirli bir amaç etrafında şartlandırılmasıdır. Söz konusu amaç endüstriyel bir işlem için ilgili ortamın hazırlanması (temiz oda vs.) ise, bu “endüstriyel iklimlendirme” olarak; bireylerin konforu ise, bu da “konfor iklimlendirmesi” olarak tanımlanmaktadır. Hem endüstriyel hem de konfor iklimlendirmesinin söz konusu olduğu sağlık işletmelerinde (Özçelebi, 2009, 17) sıcaklık ve nem kontrolünün yapılması birçok işletmeden daha fazla önem taşımaktadır. Çünkü iklimlendirme ile havada taşınabilen mikroorganizmaların ve toz miktarının azaltılması amaçlanmaktadır (Polat, Yağlı ve Koç, 2019, 420). İklimlendirme ve sıcaklık kontrolünün sağlık yönetimi boyutunun yanı sıra; hizmet alıcıların ortamdaki duyacakları memnuniyetle olan ilişkisi sağlık hizmetleri pazarlaması açısından önem taşımaktadır. Nasıl ki yaz

aylarında çok sıcak ve havasız bir mağazada alıcılar uzun süre alışveriş yapmak istemeyeceklerse; konforlu sıcaklık seviyesinde olmayan bir bekleme ortamı da benzer biçimde hizmet alıcılarını rahatsız edecek ve ortamda kalmak istememelerine yol açabilecektir.

Burada iklimlendirme kontrolü, ortam kokusu açısından da önem taşımaktadır. Ortam kokuları, bir alıcının ruh halini veya öznel duygu durumunu etkileyebilmektedir (Ryu ve Jang, 2007, 61). Hoş kokular olumlu etki yaratırken; kötü kokular alıcılarda ortama ilişkin memnuniyet seviyesini olumsuz etkileyebilmektedir.

Psikolojik araştırmalar, belirli sıcaklıkların olumsuz duygulanımla ilişkili olduğunu göstermektedir. Hava sıcaklığı arttıkça saldırganlığın arttığı; sıcaklığın dikkat ve muhakeme üzerinde etkilerinin olduğu belirtilmektedir. Dikkat yeteneklerinin ve yargıların kalitesinin yüksek sıcaklık koşullarında azaldığı ifade edilmektedir (Anderson, Anderson, Dorr, DeNeve ve Flanagan, 2000, 126). Daha yüksek sıcaklıkların zamanın daha yavaş geçtiği algısına neden olduğu ileri sürülmektedir. Wang, Lavigne, Ouellette- kuntz ve Chen (2014, 154) tarafından yapılan çalışmada aşırı sıcaklığın zihinsel ve davranışsal hastalıkları olan bireyler için sağlık ve esenlik açısından bir risk oluşturduğu görülmektedir. Ancak diğer yandan 16<sup>0</sup>C ve altındaki sıcaklıklar da olumsuz duygulanımla ilişkilendirilmektedir (Ryu ve Jang, 2007, 61). Sonuç olarak hem sıcak hem de soğuk, konforlu sıcaklıklara kıyasla daha yoğun uyaranlar olarak kabul edilmektedir. Bu durum, hizmet sağlayıcıları için bekleme ortamlarında sıcaklıkların belirli bir "konfor aralığı" olduğunu göstermektedir. Söz konusu

aralığın dışındaki sıcaklıklar (çok yüksek veya çok düşük) olumsuz bir duygusal duruma neden olmaktadır (Baker ve Cameron, 1996, 341).

### **2.1.3. Müzik**

Mağazacılık alanında yapılan çalışmalarda müziğin satışları artırma; satın alma niyetlerini etkileme; duygusal tepkilere tesir etme; alışveriş süresini ve kabul edilebilir bekleme süresini artırma; algılanan alışveriş süresini ve bekleme süresini azaltma ve alıcıların mağazalara ilişkin algılarını etkileme gibi fonksiyonları yerine getirmede kullanılabileceği tespit edilmiştir (Ryu ve Jang, 2007, 60- 61).

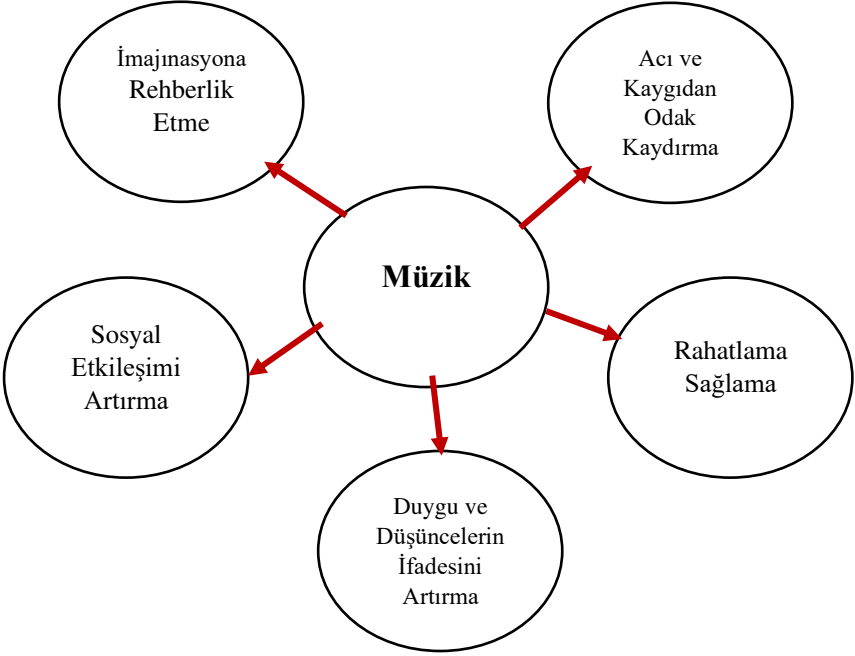
Sağlık işletmeleri için de önemli bir ortam faktörü olan müzik özellikle bekleme ortamlarında odakta yer alan ve azaltılmaya çalışılan “kaygı”nın giderilmesinde kullanılmaktadır. Kaygı, bir kişinin bilişsel yetenekleri üzerinde olumsuz etkilere sahip olabilmekte, zihinsel ve fiziksel rahatsızlığa yol açabilmektedir. Araştırmalar, sağlık hizmeti alıcılarının kaygılarını azaltmak için aşırı ilaç kullanmak yerine müzik dinlemeyi veya bir şeyler okumayı tercih ettiklerini ortaya koymaktadır. Müzik, yatıştırıcı ve tanıdık bir şeyle sağlık hizmeti alıcılarının zihnini meşgul etmektedir. Böylelikle onların rahatlamalarına, başka bir dünyaya kaçmalarına ve farkındalıklarını müziğe odaklamalarına izin vermektedir (Fenko ve Loock, 2014, 41). Yavaş tempolu, yumuşak ve sakin müzik, hafıza ve duygusal durum gibi belirli beyin fonksiyonlarında yer almakta ve bu nedenle rahatlama sağlayabilmekte, öfkeyi iyileştirebilmekte ve motivasyonu artırabilmektedir (Beaulieu-Boire, Bourque, Chagnon, Chouinard, Gallo- Payet ve Lesur, 2013, 443). Destekler biçimde

farklı çalışmalarda da müziğin sağlık hizmeti alıcılarında var olan stres hormonunu ve kaygıyı azaltabileceği tespit edilmiştir (Tansik ve Routhieaux, 1999; Holm ve Fitzmaurice, 2008; Lee, Chao, Yiin, Hsieh, Dai ve Chao, 2012; Zengin, Kabul, Al, Sarcan, Doğan ve Yıldırım, 2013). Cooper ve Foster (2008) ise, bekleme ortamında sağlanan müzik terapisinin, bireylerin dinledikleri müzikten ancak keyif almaları durumunda faydalı olduğunu ortaya koymuşlardır.

Çocuklara yönelik yapılan bir araştırmada da bekleme ortamlarında sözlü olmayan enstrümantal müziklerin çocukların kendilerini daha rahat hissetmeleri için kullanılabileceği önerilmektedir (Panda, Garg ve Shah, 2015, 27).

Müzik, kaygı azaltma etkisinin yanı sıra, zaman algıları ve ortama ilişkin değerlendirmeler üzerinde de etkili olmaktadır (Fenko ve Loock, 2014, 41). Müziğin bekleme ortamlarında sağlık hizmeti alıcıları üzerinde yaratabildiği etkiler Şekil 1’de görüldüğü gibi “imajınasyona rehberlik etme”, “acı ve kaygıdan odak kaydırma”, “sosyal etkileşimi artırma”, “duygu ve düşüncelerin ifadesini artırma” ve “rahatlama sağlama” şeklinde sıralanmaktadır (Cooper ve Foster, 2008, 185).

Özetle müziğin bekleme ortamına ilişkin duygusal değerlendirmeleri ve sağlık işletmesine yönelik davranışları etkilediği belirtilebilir. Ayrıca hizmet alıcıları tarafından olumlu değerlendirilen müzik olumsuz değerlendirilen müziğe göre beklemeye karşı daha olumlu duygusal tepkileri ve sağlık işletmesine karşı daha güçlü “yaklaşma davranışlarını” tetiklemektedir (Hui, Dube ve Chebat, 1997, 87).



**Şekil 1:** Müziğin Etkileri (Cooper ve Foster, 2008, 185)

Sağlık işletmelerinde bekleme ortamlarında gürültü de hizmet alıcılarının memnuniyeti ve konforu için üzerinde durulması gereken konulardan birini oluşturmaktadır. Sağlık işletmelerindeki yaygın gürültü kaynakları arasında telefonlar, alarmlar, hastane el arabaları, çağrı sistemleri, diğer hastalara bakan personeller, kapıların kapanması, personel konuşmaları ve ağlayan veya öksüren hastalar sıralanmaktadır (Joseph ve Rashid, 2007, 715). Özellikle sağlık işletmesi ve çalışanları tarafından yaratılan gürültü kaynaklarının minimuma indirilmeye çalışılması alıcı konforu ve alıcıların işletmeye yönelik olumlu değerlendirmeleri için önem taşımaktadır.

## 2.2. Tasarım Faktörleri

Bir mekanın tasarımı, mekanı kullanan insanlar üzerinde bir etkiye sahiptir. Sağlık hizmeti ortamları için tasarım, stresi ve kaygıyı azaltmak, hasta memnuniyetini artırmak ve sağlığı ve iyileşmeyi teşvik etmek amacıyla estetik unsurları gerektirmektedir (Schweitzer, Gilpin ve Frampton, 2004). Sağlık hizmeti alıcıları, kişisel alana, ev sıcaklığında bir karşılama atmosferine, destekleyici ve iyi fiziksel tasarıma sahip ortamlara ihtiyaç duyduklarını belirtmektedirler. Bu çerçevede hizmet alıcılarının sağlık işletmesiyle ilgili tutumları ve algıları, işletmenin kendisi ve ziyaretçileri için sağlığı ve refahı teşvik eden samimi bir ev ortamı sağlayıp sağlamadığıyla ilgili olmaktadır (Douglas ve Douglas, 2004, 61).

Tasarım öğeleri, görsel ve doğası gereği daha somut olma eğiliminde olan çevre bileşenlerini temsil etmektedir (Baker ve Cameron, 1996, 340). Somut ortam, renk ve mekânsal düzenden mobilya ve eserlere kadar bir dizi fiziksel unsur içermektedir. Böyle bir fiziksel ortam, alıcıların hizmetle karşılaşmalarına devam etmelerini sağlarken, aynı zamanda alıcıların duygu ve deneyimlerini de uyarmaktadır. Araştırmalar, tasarımın alıcı değerlendirmesi için önemli bir ipucu olduğunu ve alıcı satın alma davranışları üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir (Ou, Wong, Prentice ve Liu, 2020, 381). Burada tasarım faktörleri kapsamında “renkler”, “mobilyalar” ve “mekânsal yerleşim” unsurları ele alınmaktadır.



### 2.2.1. Renkler

Renk, doğada insan davranışına bazı etkileri olabilecek en önemli faktörlerden biridir (Zraati, 2012, 1). Renkler boyadan sanata, estetikten işlevselliğe kadar her şey dahil olmak üzere tüm malzeme ve yüzeylerin doğal bir özelliği ve tasarımın ayrılmaz bir ögesi olarak belirtilmektedir (Dalke, Little, Niemann, Camgoz, Steadman, Hill ve Stott, 2006, 343). Yıllar önce, halka açık yerlerde renk kullanmanın bireyler üzerinde bazı etkileri olabileceği kanıtlanmıştır. Sağlık işletmelerinde bekleme alanlarında vakit geçiren hizmet alıcıları için rahat ve keyifli bir ortam oluşturulması ve renklerin onlar üzerinde yarattığı psikolojik etkilerin yönetilebilmesi önemlidir (Zraati, 2012, 1). Çünkü renkler sağlık hizmeti alıcılarının ortama ilişkin algılarını etkileyerek genel deneyimlerinin olumlu olmasını sağlayabilmektedir. Refah ve bağımsızlık duygusu geliştirebilmektedir (Dalke, Little, Niemann, Camgoz, Steadman, Hill ve Stott, 2006, 343).

Tek veya birbiriyle ilişkili olarak renkler, gözü tahriş etme potansiyeli taşımakta ve hatta baş ağrısına neden olabilmektedir. Öte yandan, uygun renk kullanımı üretkenliği en üst düzeye çıkarabilmekte ve tüm vücudu rahatlatabilmektedir. Beyin dalgalarını, kalp atış hızını ve solunum hızını etkileyebilmektedir. Renk kişileri duygusal olarak da etkilemekte; ayrıca renge maruz kalmanın biyolojik sistemler üzerinde de bir etkisi olduğu belirtilmektedir. Seçici renk kullanımıyla duygusal yoksunluğun olumsuz etkisinin en aza indirilebileceği, ruh halinin geliştirilebileceği ve görsel iyileştirmenin sağlanabileceği savunulmaktadır (Sebastian, 2020, 11).

Bir alanı çekici göstermek için yaygın olarak kullanılan renklerden mavi, yeşil ve mor soğuk renkleri; sarı, kırmızı ve turuncu da sıcak renkleri oluşturmaktadır. Soğuk renkler daha çok rahatlama ve sakinlik sağlamakta; uyumaya ve kan basıncını düşürmeye yardımcı olmakta; daha sakin aktiviteleri teşvik etmektedir (Harun ve İbrahim, 2009, 697). Sıcak renkler psikolojik ve fizyolojik olarak uyarıcı ve uyandırıcı olup; fiziksel ve sosyal aktiviteyi motive etmekte ve bazen de strese yol açmaktadır. Gri veya bej gibi "nötr renkler" de dikkati en aza indirmektedir (Baker ve Cameron, 1996, 342; Dalke, Little, Niemann, Camgoz, Steadman, Hill ve Stott, 2006, 346). Sağlık işletmesi bekleme ortamlarında orta mavinin tonları gibi belirli renklerin kullanılması bireyler üzerinde sakinleştirici bir etkiye sahip olabilmektedir. Tersine, duvarlar veya zemin kaplaması için kullanılan büyük kırmızı alanlar endişeli hastaları aşırı derecede uyurabilmektedir. Turuncu ve sarı gibi renkler hastane bekleme odalarında duvarlarda, mobilyalarda ve oturma yerlerinde bir alanı aydınlatmak ve onu davetkar hissettirmek için kullanılabilir (Lim, Rogers ve Sebire, 2019, 9:4).

Bekleme alanı zemin kaplamalarında beyaz, krem ve açık gri tonları kullanarak rahatlık hissine katkıda bulunulabilmektedir. Bu şekilde hekimlerle görüşmeyi bekleyen kişilere hoş ve rahat bir duygu verilmeye çalışılmaktadır. Dokusu pürüzsüz ama kaygan olmayan bu zemin kaplamaları ile kişilerin yüzeyde rahat yürüme sağlanabilmektedir. İç kaplama malzemeleri renkleri ve dokusu gibi görsel, işitsel ve termal özellikleriyle kullanıcıları etkilemektedir (Harun ve İbrahim, 2009, 696). Hizmet alıcılarında rahatlık hissi

uyandırmak ve onları sakinleştirmek isteyen işletme yöneticilerinin bekleme ortamlarında kullandıkları renklere dikkat etmeleri yararlı olacaktır.

### **2.2.2. Mobilyalar**

Bekleme ortamlarında hem ortamın çekiciliğini artırmak hem de hizmet alıcıların konforlarını ve güvenliklerini sağlamak için dikkate alınması gereken unsurlardan biri de mobilyalardır. Sağlık işletmelerinin herhangi bir enfeksiyona mahal vermemek için yüzeyleri ve döşemelik malzemeleri kolay temizlenebilen, gözenekleri ve pürüzleri olmayan mobilyaları tercih etmeleri gerekmektedir. Hastaların düşmelerini engelleyecek biçimde kolçaklı; altlarında ayak konumu değişikliklerini destekler boşluk içeren, sabit ve kolay devrilmeyen sandalye ve koltuklar, hizmet alıcılarına verilmek istenen “sizleri düşünüyoruz”, “bizim için değerlisiniz” gibi mesajları destekleyebilir. Hasta güvenliği ve konforu için tekerlekli mobilyalarda kilit sistemlerinin bulunması; sandalyelerin yere düşen hastaları yaralayabilecek keskin kenarlarının bulunmaması önemlidir. Hizmet alıcıların stresini azaltmak için mobilyalarda doğa ile bağlantılı malzemeler kullanılması ve kurumsal olmayan çekici görünüş tercih edilmesi; ses emici malzemeler ile gürültü olasılığının önlenmesi de hizmet alıcılarında konfor hissini artırabilir (Malone ve Dellinger, 2011, 6).

Resimler, bitkiler, çiçekler veya duvar süsleri gibi iç tasarım unsurları alıcıların duyguları üzerinde etkili olmakta (Ryu ve Jang, 2007, 60); bekleme ortamlarındaki doğal unsurlar, hastaların stres duygularını

azaltma potansiyeli taşımaktadır. Hastaneler, gerçek bitkiler veya bitki posterleri ekleyerek bekleme ortamının çekiciliğini artırmakta; hastaların refahını olumlu yönde etkileyen hoş bir atmosfer yaratabilmektedirler (Beukeboom, Langeveld, ve Tanja-Dijkstra, 2012)

Çocuklara hizmet veren alanlarda duvarların çocuk dostu duvar resimleri ile kaplanması; koltuk ve tekerlekli sandalyelerin parlak renkli ve çocuk boyutunda olması tercih edilebilir. Sosyal ve duygusal açıdan zorluk yaşayan çocuklara yönelik çeşitli oyunlar içeren tasarımlar planlanarak, onların oyun oynarken başkalarıyla konuşmaya teşvik edilmeleri sağlanabilir. Örneğin Royal London Çocuk Hastanesi için özel olarak geliştirilen oyun alanı, arka planda ziyaretçinin bir görüntüsünü gösteren özelleştirilmiş bir duvar boyutunda ekrana sahiptir. Amaç, çocukların sanal ortamda olduklarını ve tasvir edilen diğer sanal karakterler ve nesnelere oynamak istediklerini hissetmelerini sağlamaktır (Lim, Rogers ve Sebire, 2019, 9:4). Sonuç olarak bekleme ortamlarında mobilya seçimleriyle hizmet alıcıların hizmetten duydukları memnuniyete katkı sağlanması önem taşımaktadır.

### **2.2.3. Mekansal Yerleşim**

Mekansal yerleşim, bekleme ortamındaki ekipmanların ve mobilyaların hizmet sunum sürecinin ihtiyaçlarına göre tasarlanması ve düzenlenmesidir (Nguyen ve Leblanc, 2002, 246). Markalaşmaya çalışan sağlık işletmeleri için ortamın hizmet alıcıların özel istek ve ihtiyaçlarını tatmin etmeye yönelik olarak planlanması ve etkili

mekansal yerleşimin sağlanması ayrıca önemli olmaktadır. Tasarım ve dekor mekanın çekiciliğine katkı sağlamakta ve hizmete ilişkin kalite algısına etki edebilmektedir.

Mekansal yerleşimle ilgili dikkate alınması gereken konular beş başlık altında toplanmaktadır. Bunlar “erişilebilirlik”, “estetik”, “oturma konforu”, “temizlik” ve “elektronik ekipman ve ekranlar”dır. Erişilebilirlik kapsamında bekleme ortamına giriş- çıkış kolaylığı, tuvalet vs. gibi alanlara yakınlık ve kuyruk sırasının rahat takip edilebilmesi gibi hususlar yer almaktadır. Estetik kapsamında renkler, afişler, resimler vs. ile ortama ilişkin kalite algısının artırılması amaçlanmaktadır. Oturma konforu kapsamında koltukların rahatlığı ve koltuklar arası mesafe gibi konular göz önünde bulundurulmaktadır. Buna göre sıralı koltuklar söz konusu ise hizmet alıcıların birbirlerini rahatsız etmeden ve birbirlerinden rahatsız olmadan geçişlerine olanak sağlayacak biçimde bir koltuk dizilimi yapılması; ayrıca yine hizmet alıcıların rahatsız olmalarını engelleyecek yeterlilikte koltuklar arasında mesafe bulunması önemlidir. Koltukların rahatlığı, yastıklı-yastıksız olması, sırtları vs. gibi konuların da dikkate alınması gerekmektedir. Temizlik kapsamında bekleme ortamının, tuvalet vs. gibi alanların düzenli olarak belirli aralıklarla kontrol edilmesi ve ihtiyaç varsa gerekli düzenlemelerin yapılması önemlidir. Son olarak elektronik ekipman ve ekranlar bekleyenlerin oyalanmalarına olanak sağlayabilmektedir (Wakefield ve Blodgett, 1996, 47- 49).

Bir sağlık işletmesinin tıbbi koşullar için “iyileştirme makinesi” olarak tasarlanmasındansa; birey için “sağlığı teşvik edecek bir ortam” şeklinde tasarlanması önerilmektedir. Hassas tasarımın sağlık hizmeti alıcıları için olumlu hisleri artırabileceği ileri sürülmektedir (Arneill & Devlin, 2002, 345). Tasarımda bastırılmış desenlerden oluşan sanat eserleri, ařırđ uyarıcı olabilen sanat eserleri yerine sıklıkla kullanılmaktadır. Televizyon monitörleri ve video duvarı ekranları dikkat dağıtıcı unsurlar olarak konuşlandırılarak alanların zamansal ve mekansal düzenini yapılandırmaya yardımcı olmaktadır. Ancak, bunlar tek yönlü bir ortam olarak ifade edilmektedir. Bir başka ifadeyle, onları seyretmeyenleri rahatsız etmemek için sesin kapatılması gerekliliği belirtilmektedir (Lim, Rogers ve Sebire, 2019, 9:4). Bekleme ortamlarının mekânsal yerleşimi, işletme yöneticileri için hizmet alıcıların tatmini ve kalite algısı açısından üzerinde durulması gereken pazarlama unsurları olarak önemlidir.

### **2.3. Sosyal Faktörler**

Sosyal faktörler hizmet ortamındaki kişileri (alıcılar ve çalışanlar) kapsamaktadır. Bu çerçevede çalışan görünürlüğü ve alıcı etkileşiminin önemi ortaya çıkmaktadır (Baker ve Cameran, 1996, 340). Alıcılar, alışanların kendileriyle iten, samimi ilgilenmelerini; onlara bekleme sırası ve süresiyle ilgili bilgi vermelerini; bekleme sırası (kuyruk) konusunda adil davranmalarını; herkese eşit yaklaşmalarını ve empati yaparak kendilerini ve duygularını anlamalarını beklemektedirler. İhtiyaç duyulduğu anda çalışanların yardımcı olmaya ve hizmet sunmaya istekli olmaları da önemlidir.

Bekleme ortamında diğer alıcılarla olan duygu paylaşımı da sağlık hizmeti alıcıları için duygusal destek imkanı yaratabilmektedir. Alıcılar birbirleriyle iletişim kurarak hekimler, hekim ve çalışanların yaklaşımları, sağlık işletmesinin politikaları, fiyatlandırma politikaları, olası tahlil- görüntüleme yöntemleri vs. için bekleme süreleri gibi pek çok konuda bilgi alışverişinde bulunabilmektedirler.

Çalışan sayısı, çalışanların arkadaşlığı, samimiyeti, ilgisi vs. gibi sosyal ipuçlarının etkilerinin incelendiği çalışmalarda ne kadar fazla sosyal ipucu varsa; alıcıların o kadar fazla uyarıldığı tespit edilmiştir. Bunun da alıcıların duygusal ve bilişsel tepkilerinin yanı sıra, yeniden satın alma niyetlerini de etkilediği ileri sürülmektedir (Ryu ve Jang, 2007, 62).

## SONUÇ

Sağlık hizmetleri pazarlamasında hastane bekleme ortamlarının alıcı memnuniyetini sağlayacak şekilde tasarlanması önem taşımaktadır. Hizmete ve hizmet sunum yerine ilişkin kalite algısının artırılması, alıcılarda konfor, rahatlık ve güven hissinin yaratılmasında “ortam faktörleri”, “tasarım faktörleri” ve “sosyal faktörler” başlıkları altında ele alınan bekleme ortamı unsurlarının dikkate alınması yararlı olacaktır. Alıcıların ruh hali ve kaygı düzeyleri söz konusu faktörlerden etkilenmektedir. Özellikle alıcı memnuniyeti hissedilen kaygı düzeyiyle yakından ilişkilidir. Sağlık işletmesi yöneticileri tarafından hizmet alıcılarına “sizi önemsiyoruz”, “bizim için değerlisiniz”, “sizi düşünüyoruz”, “ihtiyaç duyduğunuz anda

yanınızdayız” gibi mesajların iletilmesinde söz konusu bekleme ortamı unsurları birer pazarlama iletişimi aracı olarak kullanılabilir.



## KAYNAKÇA

- Almomani, I. ve AlSarheed, A. (2016). Enhancing outpatient clinics management software by reducing patients' waiting time. *Journal of Infection and Public Health*, 9: 734- 743.
- Altuncu, D. ve Tansel, B. (2016). Aydınlatma kontrol sistemlerinin hastanelerde kullanımı. *Tasarım + Kuram*, 5(8): 116.
- Anderson, C.A., Anderson, K.B., Dorr, N., DeNeve, K.M. ve Flanagan, M. (2000). Temperature and aggression. *Advances in Experimental Social Psychology*, 32: 63- 133.
- Antonides, G., Verhoef, P.C. ve Aalst, M.V. (2002). Consumer perception and evaluation of waiting time: a field experiment. *Journal of Consumer Psychology*, 12(3): 193- 202.
- Arneill, A.B. ve Devlin, A.S. (2002). Perceived quality of care: the influence of the waiting room environment. *Journal of Environmental Psychology*, 22: 345- 360.
- Baker, J. (1986). The role of the environment in marketing services: the consumer perspective. In *The Services Challenge: Integrating for Competitive Advantage*. (Eds) John A. Czepeil, Carole A. Congram, and James Shanahan. Chicago: American Marketing Association, 79–84.
- Baker, J. ve Cameron, M. (1996). The effects of the service environment on affect and consumer perception of waiting time: an integrative review and research propositions. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 24(4): 338- 349.
- Beaulieu-Boire, G., Bourque, S., Chagnon, F., Chouinard, L., Gallo-Payet, N. ve Lesur, O. (2013). Music and biological stress dampening in mechanically ventilated patients at the intensive care unit ward—a prospective interventional randomized crossover trial. *Journal of Critical Care*, 28: 442– 450.
- Beukeboom, C.J., Langeveld, D. ve Karin Tanja-Dijkstra, K. (2012). Stress-reducing effects of real and artificial nature in a hospital waiting room. *The Journal of Alternative and Complementary Medicine*, 18(4): 329- 333.

- Bielen, F. ve Demoulin, N. (2007). Waiting time influence on the satisfaction-loyalty relationship in services. *Managing Service Quality: An International Journal*, 17(2): 174-193.
- Cooper, L. ve Foster, I. (2008). The use of music to aid patients' relaxation in a radiotherapy waiting room. *Radiography*, 14: 184- 188.
- Dalke, H., Little, J., Niemann, E., Camgöz, N., Steadman, G., Hill, S. ve Stott, L. (2006). Colour and lighting in hospital design. *Optics & Laser Technology*, 38: 343–365.
- Davis, M. M. ve Heineke, J. (1998). How disconfirmation, perception and actual waiting times impact customer satisfaction. *International Journal of Service Industry Management*, 9(1): 64- 73.
- Douglas, C.H. ve Douglas, M.R. (2004). Patient- friendly hospital environments: exploring the patients' perspective. *Health Expectations*, 7(1): 61- 73.
- Fenko, A. ve Loock, C. (2014). The influence of ambient scent and music on patients' anxiety in a waiting room of a plastic surgeon. *Health Environments Research & Design Journal*, 7(3): 38- 59.
- Han, H. ve Ryu, K. (2009). The roles of the physical environment, price perception, and customer satisfaction in determining customer loyalty in the restaurant industry. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 33(4): 487-510.
- Harun M.W. ve Ibrahim, F. (2009). Human—environment relationship study of waiting areas in hospitals. *Journal of International Association of Societies of Design Research*, Seoul, 691–700.
- Holm, L. ve Fitzmaurice, L. (2008). Emergency department waiting room stress can music or aromatherapy improve anxiety scores? *Pediatric Emergency Care*, 24(12): 836- 838.
- Hui, M.K., Dube, L. ve Chebat, J.C. (1997). The impact of music on consumers' reactions to waiting for services. *Journal of Retailing*, 73(1): 87- 104.
- Hui, M.K., Thakor, M.V. ve Gill, R. (1998). The effect of delay type and service stage on consumers' reactions to waiting. *Journal of Consumer Research*, 24: 469- 479.

- Hui, M.K. ve Tse, D.K. (1996). What to tell consumers in waits of different lengths: an integrative model of service evaluation. *Journal of Marketing*, 60(2): 81-90.
- Joseph, A. ve Rashid, M. (2007). The architecture of safety: hospital design. *Current Opinion in Critical Care*, 13(6): 714- 719.
- Kutash, M. ve Northrop, L. (2007). Family members' experiences of the intensive care unit waiting room. *Journal of Advanced Nursing*, 60(4): 384-388.
- Lee, K.C., Chao, Y.H., Yiin, J.J., Hsieh, H.Y., Dai, W.J. ve Chao, Y.F. (2012). Evidence that music listening reduces preoperative patients' anxiety. *Biological Research for Nursing*, 14(1): 78-84.
- Lemmens, J.A. ve Hu, J. (2013). Effect of dynamic responsive lighting on waiting experiences in an office context. *Advances in Multimedia Technology (AMT)*, 2(1): 12- 23.
- Levitt, J.A., DiPietro, R.B., Meng, F., Barrows, C. ve Strick, S. (2020). Restaurant authenticity: an analysis of its influence on restaurant customer perceptions and behaviors. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 1-30.
- Liang, C.C. (2016). Queueing management and improving customer experience: empirical evidence regarding enjoyable queues. *Journal of Consumer Marketing*, 33(4): 257- 268.
- Lim, B., Rogers, Y. ve Sebire, N. (2019). Designing to distract: can interactive technologies reduce visitor anxiety in a children's hospital setting? *ACM Transactions on Computer-Human Interaction*, 26(2): Article 9.
- Maister, D.H. (1985). The psychology of waiting lines. J.A. Czepiel, M.R. Solomon ve C.F. Surprenant (Eds), *The Service Encounter: Managing Employee/Customer Interaction in Service Businesses* (pp. 113- 123). Lexington, MA: Lexington Books.
- Malone, E.B. ve Dellinger, B.A. (2011). Furniture design features and healthcare outcomes. *The Center for Health Design*.
- McGuire, K.A., Kimes, S.E., Lynn, M., Pullman, M.E. ve Lloyd, R.C. (2010). A framework for evaluating the customer wait experience. *Journal of Service Management*, 21(3): 269-290.

- Montecinos, J., Ouhimmou, M. ve Chauhan, S. (2018). Waiting- time estimation in walk-in clinics. *International Transactions in Operational Research*, 25: 51-74.
- Nguyen, N. ve Leblanc, G. (2002). Contact personnel, physical environment and the perceived corporate image of intangible services by new clients. *International Journal of Service Industry Management*, 13(3): 242- 262.
- Ou, J., Wong, I.A., Prentice, C. ve Liu, M.T. (2020). Customer engagement and its outcomes: the cross-level effect of service environment and brand equity. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 44(2): 377- 402.
- Özçelebi, S. (2009). Hastane iklimlendirme sistemlerine genel bir bakış. 6. Ulusal Sterilizasyon Dezenfeksiyon Kongresi, 17- 27.
- Panda, A., Garg, I. ve Shah, M. (2015). Children's preferences concerning ambience of dental waiting rooms. *European Academy of Paediatric Dentistry*, 16: 27-33.
- Polat, Y., Yağlı, H. ve Koç, Y. (2019). Bir ameliyathanenin iklimlendirilmesi süresince hava akımının modellenmesi. *Avrupa Bilim ve Teknoloji Dergisi*, 15: 420-432.
- Pruyn, A. ve Smidts, A. (1998). Effects of waiting on the satisfaction with the service: beyond objective time measures. *International Journal of Research in Marketing*, 15: 321–334.
- Ramseook-Munhurrin, P. (2016). A critical incident technique investigation of customers' waiting experiences in service encounters. *Journal of Service Theory and Practice*, 26(3): 246- 272.
- Ryan, G., Hernandez-Maskivker, G.M., Valverde, M. ve Pamies- Pallise, M. (2018). Challenging conventional wisdom: positive waiting. *Tourism Management*, 64: 64- 72.
- Ryu, K. ve Han, H. (2010). Influence of the quality of food, service, and physical environment on customer satisfaction and behavioral intention in quick-casual restaurants: moderating role of perceived price. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 34(3): 310-329.

- Ryu, K. ve Jang, S. (2007). The effect of environmental perceptions on behavioral intentions through emotions: the case of upscale restaurants. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 31(1): 56-72.
- Schweitzer, M., Gilpin, L. ve Frampton, S. (2004). Healing spaces: elements of environmental design that make an impact on health. *The Journal of Alternative and Complementary Medicine*, 10(1): 71- 83.
- Sebastian, D. (2020). Colour psychology in retirement homes. Victoria University of Wellington, Wellington School of Architecture.
- Tansik, D.A. ve Routhieaux, R. (1999). Customer stress-relaxation: the impact of music in a hospital waiting room. *International Journal of Service Industry Management*, 10(1): 68-81.
- Taylor, S. (1994). Waiting for service: the relationship between delays and evaluations of service. *Journal of Marketing*, 58: 56-69.
- Thompson, D.A., Yarnold P.R., Williams, D.R. ve Adams, S.L. (1996). Effects of actual waiting time, perceived waiting time, information delivery, and expressive quality on patient satisfaction in the emergency department. *Annals of Emergency Medicine*, 28(6), 657- 665.
- Tom, G. ve Lucey, S. (1997). A field study investigating the effect of waiting time on customer satisfaction. *The Journal of Psychology*, 131(6): 655- 660.
- Wakefield, K.L. ve Blodgett, J.G. (1996). The effect of the servicescape on customers' behavioral intentions in leisure service settings. *The Journal of Services Marketing*, 10(6): 45-61.
- Wang, X., Lavigne, E., Ouellette-kuntz, H. ve Chen, B.E. (2014). Acute impacts of extreme temperature exposure on emergency room admissions related to mental and behavior disorders in Toronto, Canada. *Journal of Affective Disorders*, 155: 154–161.
- Yıldız, M.S. ve Arslan, H.M. (2013). Bekleme hattı modeliyle servis sisteminin analizi: Düzce Üniversitesi merkez yemekhanesi örneği. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 21: 169- 184.

- Yılmaz Alarçin, E. (2019a). İhtiyacın şiddetine göre sağlık hizmetlerinde beklemeye ilişkin alıcıların duygusal tepkileri. Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 3(3): 240-260.
- Yılmaz Alarçin, E. (2019b). Sağlık hizmetlerinde beklemeye ilişkin alıcıların duygusal tepkileri. Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 21(3): 548-573.
- Zengin, S., Kabul, S., Al, B., Sarcan, E., Doğan, M. ve Yıldırım, C. (2013). Effects of music therapy on pain and anxiety in patients undergoing portcatheter placement procedure. Complementary Therapies in Medicine, 21: 689- 696.
- Zraati.P. (2012). Colour consideration for waiting areas in hospitals. International Journal of Advancements in Research & Technology, 1(3): 1- 5.



**BÖLÜM 8**  
**SAĞLIK ÇALIŞANLARININ İŞYERİ**  
**MEMNUNİYETLERİNİN İSTATİSTİKİ YÖNTEMLERLE**  
**ARAŞTIRILMASI**

Prof. Dr. Erdoğan GAVCAR<sup>1</sup>  
Cansu TOSUN GAVCAR<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi İ.İ.B.F. İşletme Bölümü, Muğla, Türkiye,  
gavcar@mu.edu.tr. 0000-0002-2748-3933

<sup>2</sup> Pamukkale Üniversitesi SBE İşletme ABD Doktora Öğrencisi, Denizli, Türkiye,  
c\_tosun@hotmail.com





## GİRİŞ

Bu araştırmanın amacı, Muğla İli ve İlçelerinde faaliyet gösteren kamu hastanelerinde çalışanların yöneticilerinden memnuniyetlerini ölçmektir. Yorucu bir çalışma gerektiren ve uzun nöbetleri olan bu sektörde çalışma koşulları zor ve streslidir. Özellikle Virüs salgının olduğu bu günlerde sağlık çalışanlarının ne kadar önemi olduğu bir kat daha ortaya çıkmaktadır.

Kişiler ihtiyaçları doğrultusunda yaşamlarını sürdürürler. Yeme, içme, barınma gibi temel ihtiyaçları dışında sağlık ihtiyaçlarına da gereksinim duyarlar. Bu kapsamda, örneğin tedaviye ihtiyaç duyduklarında sağlık kurumlarından yararlanırlar. Böyle bir stresli ortamda çalışanların yöneticilerinden memnuniyetleri verecekleri hizmetin kalitesini hiç kuşkusuz etkileyecektir. Bu nedenle etkili olabilecek bütün faktörler araştırma kapsamına alınmıştır.

Muğla ili Bodrum, Dalaman, Datça, Fethiye, Kavaklıdere, Köyceğiz, Marmaris, Menteşe, Milas, Ortaca, Seydikemer, Ula ve Yatağan olmak üzere 13 ilçeden oluşmaktadır. Bunlardan Ula ve Seydikemer İlçelerinde kamu hastanesi yoktur.

Ülkemizde sağlık hizmetleri diğer işletmelerde olduğu gibi rekabete dayalı olarak yapılabilmektedir. Hastaların hem hastane hem de hekim seçme hakları vardır.

Sağlık çalışanlarını iş doyumunu etkileyen bazı etmenlerin incelenmesi araştırmasında ise sağlık çalışanlarının genel iş doyumunun orta düzeyde olduğu saptanmış ve Sağlık çalışanlarının, çalışma şekilleri,

yöneticilerinden destek görmeme ile aldıkları ücretin düşük olmasının iş doyumlarını olumsuz etkilediği belirlenmişti (Birgili, Salış ve Özdemir'in 2010: 28).

Bazı kamu kuruluşlarında yönetici-yönetilen ilişkilerinde iletişim ve güven üzerine yürüttüğü çalışmada ise amirlerin ve memurların birbirlerine yeterince güvenmediği ve birbirlerine karşı olan iletişimin etkin olarak gerçekleşmediği bulgularına varılmıştır. Ayrıca araştırma sonucunda elde edilen bilgilerle, amir ve memur ilişkilerinde iletişim ile güven arasında pozitif kuvvetli bir ilişki bulunduğu görülmüştür (Uz, 2006:30).

Tutum en geniş anlamda bir bireyin belirli bir objeye veya bir kimseye karşı zihinsel açıdan hazır oluş durumu veya belirli bir biçimdeki vaziyet alışıdır. Diğer bir deyimle bireylerin belirli objelere karşı, geçirdiği çeşitli deneyimler sonucu düzenli bir tavır alışları, davranış biçimleridir (Kırel ve Özkalp, 2013: 105).

Bireyin çalışma koşullarına karşı edindiği tutumlar yani elde ettiği düşünceler iş hakkındaki tatmin düzeyini belirler. Çalışanın tutumları olumlu ise tatmin düzeyi yüksek, olumsuz ise tatmin düzeyi düşüktür. İş tatmini çalışanların başarılı ve mutlu olmasının temel anahtarıdır.

Kamu kurum ve kuruluşlarında ise iş tutumlarının olumsuz sonuçları genellikle bu kadar yıkıcı olmamakla birlikte yine örgütsel ve kişisel bazda oldukça önemli bir yer tutmaktadır. Örgütsel bağlılığın zayıf olduğu ve iş tatminsizliğinin yaşandığı kamu kuruluşlarında, çalışanların işten ayrılma niyeti bu koşullardan doğrudan etkilenmese de; çalışanın çalıştığı kurumdaki uzaklaşma, aynı sektörde başka bir

kuruma tayin isteme ya da farklı bir sektöre geçiş yapmayı isteme gibi tutumlar geliştirmesi de oldukça mümkündür ( Çekmecelioğlu ve Ülker, 2014 :39-40).

Bireylerin amirlerine ve onların yönetim politikalarına karşı olan tutumları da çalışma hayatını direkt olarak etkilemektedir. Özellikle kamuda yönetici-yönetilen ilişkileri daha çok önem arz etmektedir. Zira kamusal alanda çalışma hayatı çoğunlukla ast-üst ilişkileri üzerinden yürümektedir.

Çalışanların başarılı ve üretken olabilmeleri için işlerinde mutlu olmaları, kurumlarına karşı bağlılık hissetmeleri gerekir. Aksi halde iş görenin ruh sağlığı, dolayısıyla kişiliği olumsuz yönde etkilenebilmekte; bıkkınlık, iş bırakma, devamsızlık gibi istenmeyen olumsuz davranışlar görülebilmektedir (Sağlık Bakanlığı, 2017: 3).

## **MATERYAL VE YÖNTEM**

Araştırmada materyal olarak 23 kurum dikkate alınarak toplam 1258 kişiye anket uygulanmıştır. Bu amaçla 15 soruluk anket hazırlanmış bunların 4 tanesi demografik özellikli sorular, 11 tanesi araştırma konusu ile ilgili sorulardan oluşmaktadır. Araştırmaya Muğla ili ve ilçelerindeki sağlık personeli dahil edilerek ulaşılabilenlere yüz yüze anket uygulanmıştır.

Elde edilen veriler değerlendirilmek için önce demografik özellikli soruları dikkate almadan 11 soru dikkate alınarak güvenilirlik analizi yapılmıştır. Bu amaçla yapılan güvenilirlik analizi sonucunda Cronbach's Alpha=0.824 bulunmuştur. Verilerin güvenli olduğu

bulunduktan sonra dağılımlarına bakılmış Shapiro-Wilk testi sonucunda verilerin hepsinin normal dağılıma uygun olduğu bulunmuştur. Bu amaçla verileri değerlendirmek için çeşitli istatistik tekniklerden yararlanılacaktır. Bu amaçla önce verilerin frekans dağılımları bulunmuş gruplar arasında fark olup olmadığını belirlemek için t testi ve varyans analizinden yararlanılmıştır.

## BULGULAR VE TARTIŞMA

Ankete katılan 1258 kişinin frekans dağılımları ile ilgili bilgiler tablo 1.'deki gibidir.

**Tablo 1.** Ankete Katılanların İlçelere Göre Dağılımı

İLÇELER	SAYI	%
MuğlaTSM	50	4,0
Bodrum TSM	23	1,8
Dalaman TSM	22	1,7
Datça TSM	6	,5
Fethiye TSM	63	5,0
Kavaklıdere TSM	27	2,1
Köyceğiz TSM	5	,4
Marmaris TSM	31	2,5
Milas TSM	44	3,5
Ortaca TSM	12	1,0
Ula TSM	21	1,7
Yatağan TSM	16	1,3
Muğla Devlet Has.	124	9,9
Bodrum Devlet Has.	86	6,8
Dalaman Devlet Has.	61	4,8
Datça Devlet Has.	34	2,7
Fethiye Devlet Has.	148	11,8
Köyceğiz Devlet Has.	34	2,7
Marmaris Devlet Has.	95	7,6
Milas Devlet Has.	123	9,8
Ortaca Devlet Has.	56	4,5
Yatağan Devlet Has.	85	6,8
Muğla Sağlık Müd.	92	7,3
<b>Toplam</b>	<b>1258</b>	<b>100,0</b>

Araştırmaya dahil olan katılımcılar, ilçelere göre tablo 1’ de gösterilmiştir. Muğla Merkez İlçe birden fazla birimden oluştuğu için farklı oranlarda ayrı birimlerle temsil edilmektedir.

**Tablo 2.** Ankete Katılanların Cinsiyete Göre Dağılımı

<b>Cinsiyet</b>	<b>Sayı</b>	<b>%</b>	<b>Katılanlar %</b>
Kadın	877	69,7	71,0
Erkek	358	28,5	29,0
Toplam	1235	98,2	100,0
Ankete Katılmayan	23	1,8	
<b>Genel Toplam</b>	<b>1258</b>	<b>100,0</b>	

Tablo 2’ den görüldüğü üzere çalışan memnuniyeti araştırmasına katılanların yaklaşık dörtte üçü kadın katılımcılardan oluşmuştur. Örneklem yöntemi dikkate alındığında katılımcılar arasındaki bu farklılığa bakarak çalışanların çoğunluğunu kadınların oluşturduğunu söylemek mümkündür.

**Tablo 3.** Ankete Katılanların Yaşına Göre Dağılımı

<b>Yaşı</b>	<b>Sayı</b>	<b>%</b>	<b>Katılanlar %</b>
18 altı	6	,5	,5
18-30	185	14,7	14,9
31-43	779	61,9	62,8
44-56	255	20,3	20,6
56 üzeri	15	1,2	1,2
Toplam	1240	98,6	100,0
Ankete Katılmayan	18	1,4	
<b>Genel Toplam</b>	<b>1258</b>	<b>100,0</b>	

Araştırmaya katılanların yarısından fazlası 31 ile 43 yaş aralığındadır.

**Tablo 4.** Ankete Katılanların Meslek Grupları

<b>Meslek</b>	<b>Sayı</b>	<b>%</b>	<b>Katılanlar %</b>
Doktor	97	7,7	8,6
Hemşire, Ebe, SM vb.	873	69,4	77,0
GİH	164	13,0	14,5
Toplam	1134	90,1	100,0
Ankete Katılmayan	124	9,9	
<b>Genel Toplam</b>	<b>1258</b>	<b>100</b>	

Tablo 4’ de görüldüğü üzere katılımcıların çoğu, yaklaşık %70 ile hemşire, ebe ve hasta bakıcı, sağlık memuru gibi doctorlar ve genel iç hizmet çalışanları dışından oluşmaktadır.

**Tablo 5.** Katılımcıların Çalışma Süreleri (Yıl Olarak)

<b>Çalışma Süresi</b>	<b>Sayı</b>	<b>%</b>	<b>Katılanlar %</b>
0-5	521	41,4	41,7
6-10	260	20,7	20,8
11-15	170	13,5	13,6
16-20	137	10,9	11,0
20 üzeri	160	12,7	12,8
Toplam	1248	99,2	100,0
Cevapsız	10	,8	
<b>Genel Toplam</b>	<b>1258</b>	<b>100</b>	

Katılımcıların yarısından fazlasının kurum içerisinde 10 yıldan daha az süredir çalıştıkları görülmektedir. Katılımcıların yarısına yakınının 5 yıl ve daha az süredir çalıştıkları anlaşılmaktadır.

**Tablo 6.** Eğitim-Çalışılan Bölüm Uygunluğu

<b>Eğitime Uygun Bölümde Çalışma</b>	<b>Sayı</b>	<b>%</b>	<b>Katılanlar %</b>
Hiç Katılmıyorum	93	7,4	7,5
Katılmıyorum	144	11,4	11,6
Kararsızım	98	7,8	7,9
Katılıyorum	706	56,1	57,0
Kesinlikle Katılıyorum	198	15,7	16,0
Toplam	1239	98,5	100,0
Cevapsız	19	1,5	
<b>Genel Toplam</b>	<b>1258</b>	<b>100,0</b>	

Araştırmaya katılanlar arasında aldığı eğitime uygun bölümde çalıştığını düşünmeyenler yaklaşık olarak %20'lik bir orana sahiptirler %10 kadarı kararsızken yaklaşık %70'i eğitimlerine uygun bölümlerde çalıştıklarını belirtmiştir.

**Tablo 7.** Bölümde Güven Hissetme

<b>Çalıştığı Yerde Güvende Hissetme</b>	<b>Sayı</b>	<b>%</b>	<b>Katılanlar %</b>
Hiç Katılmıyorum	124	9,9	10,0
Katılmıyorum	290	23,1	23,4
Kararsızım	182	14,5	14,7
Katılıyorum	505	40,1	40,8
Kesinlikle Katılıyorum	138	11,0	11,1
Toplam	1239	98,5	100,0
Cevapsız	19	1,5	
<b>Genel Toplam</b>	<b>1258</b>	<b>100</b>	

Katılımcıların 3'te 1'i çalıştıkları bölümde kendilerini güvende hissetmezken, kesinlikle güvende olduğunu düşünenler katılımcıların %10'unu oluşturmaktadır.



**Tablo 8.** Düzenlemelerde Görüşüne Başvurulma

<b>Görüşüne Başvurulması</b>	<b>Sayı</b>	<b>%</b>	<b>Katılanlar %</b>
Hiç Katılmıyorum	222	17,6	18,0
Katılmıyorum	359	28,5	29,1
Kararsızım	140	11,1	11,4
Katılıyorum	437	34,7	35,4
Kesinlikle Katılıyorum	75	6,0	6,1
Toplam	1233	98,0	100,0
Cevapsız	25	2,0	
<b>Genel Toplam</b>	<b>1258</b>	<b>100,0</b>	

Araştırmaya katılanlardan çalışma ortamlarındaki iyileştirme ve düzenlemeye katılımları konusunda görüşlerinin dikkate alındığını belirtenler yaklaşık %40'tır. %20'si ise hiç görüşlerinin alınmadığını belirtmektedir.

**Tablo 9.** Çalışma Ortamının Rahat Düzenlenmiş Olduğu

<b>Çalışma Ortamının Uygunluğu</b>	<b>Sayı</b>	<b>%</b>	<b>Katılanlar %</b>
Hiç Katılmıyorum	198	15,7	16,0
Katılmıyorum	342	27,2	27,6
Kararsızım	159	12,6	12,8
Katılıyorum	448	35,6	36,1
Kesinlikle Katılıyorum	94	7,5	7,6
Toplam	1241	98,6	100,0
Cevapsız	17	1,4	
<b>Genel Toplam</b>	<b>1258</b>	<b>100,0</b>	

Çalışma ortamının rahat çalışılabilecek şekilde düzenlenmiş olduğuna katılanlar yaklaşık olarak %44'tür. Kararsız olanların dışındaki

katılımcılar yarı yarıya çalışma ortamının rahat düzenlenmiş olduğunu ifade etmektedir.

**Tablo 10.** Çalışanların Güvenliği İçin Koruyucu Tedbirler Alınması

<b>Koruyucu Tedbirler Alınması</b>	<b>Sayı</b>	<b>%</b>	<b>Katılan %</b>
Hiç Katılmıyorum	151	12,0	12,2
Katılmıyorum	352	28,0	28,4
Kararsızım	196	15,6	15,8
Katılıyorum	464	36,9	37,5
Kesinlikle Katılıyorum	75	6,0	6,1
Toplam	1238	98,4	100,0
Cevapsız	20	1,6	
<b>Genel Toplam</b>	<b>1258</b>	<b>100,0</b>	

Katılımcıların yaklaşık %30'u güvenlikleri için koruyucu tedbirler alındığına katılmamaktadır. Kesinlikle katılıyorum seçeneğini uygun görenler ise ancak %6 oranında kalmıştır.

**Tablo 11.** Ödül Mekanizmalarının İşlemesi

<b>Çalışanların Ödüllendirilmesi</b>	<b>Sayı</b>	<b>%</b>	<b>Katılan %</b>
Hiç Katılmıyorum	406	32,3	32,7
Katılmıyorum	437	34,7	35,2
Kararsızım	113	9,0	9,1
Katılıyorum	211	16,8	17,0
Kesinlikle Katılıyorum	75	6,0	6,0
Toplam	1242	98,7	100,0
Cevapsız	16	1,3	
<b>Genel Toplam</b>	<b>1258</b>	<b>100,0</b>	

Ödül mekanizmalarının işlediğine katılmayanlar toplam katılımcı sayısının %67,9'unu oluşturmaktadır. Ödül mekanizmasının işlediğini düşünenler ise katılımcıların %23'ünü oluşturmaktadır.

**Tablo 12.** Yöneticilere Sorunları İletebilme İmkani

Sorunları Yöneticilere İletebilme	Sayı	%	Katılan %
Hiç Katılmıyorum	129	10,3	10,3
Katılmıyorum	252	20,0	20,2
Kararsızım	168	13,4	13,4
Katılıyorum	574	45,6	45,9
Kesinlikle Katılıyorum	127	10,1	10,2
Toplam	1250	99,4	100,0
Cevapsız	8	,6	
<b>Genel Toplam</b>	<b>1258</b>	<b>100,0</b>	

Sorunlarını yöneticilerine iletme imkanı bulduğuna inananların oranı katılımcıların yarısından fazladır. Bu imkanı bulduğuna hiç inanmayanlar %10 kadardır.

**Tablo 13.** Hizmet Kalite Standartları Konusunda Bilgilendirilme

HKS Konusunda Bilgilendirme	Sayı	%	Katılan %
Hiç Katılmıyorum	117	9,3	9,4
Katılmıyorum	264	21,0	21,2
Kararsızım	211	16,8	16,9
Katılıyorum	560	44,5	45,0
Kesinlikle Katılıyorum	93	7,4	7,5
Toplam	1245	99,0	100,0
Cevapsız	13	1,0	
<b>Genel Toplam</b>	<b>1258</b>	<b>100,0</b>	

Katılımcıların yaklaşık olarak %50'si Hizmet Kalite Standartları konusunda bilgilendirildiklerine katılmaktadır.

**Tablo 14.** Yöneticilerin Güven Vermemesi

<b>Yöneticiler Güven Vermiyor</b>	<b>Sayı</b>	<b>%</b>	<b>Katılan %</b>
Hiç Katılmıyorum	135	10,7	10,9
Katılmıyorum	341	27,1	27,5
Kararsızım	236	18,8	19,0
Katılıyorum	368	29,3	29,7
Kesinlikle Katılıyorum	161	12,8	13,0
Toplam	1241	98,6	100,0
Cevapsız	17	1,4	
<b>Genel Toplam</b>	<b>1258</b>	<b>100,0</b>	

Araştırmaya katılanların yaklaşık %40'ı yöneticilerin kendilerine güven vermediğini belirtmektedir.

**Tablo 15.** Yöneticilerin Çalışanlar Arasında Ayrım Yapması

<b>Yöneticilerin Ayrım Yapması</b>	<b>Sayı</b>	<b>%</b>	<b>Katılan %</b>
Hiç Katılmıyorum	123	9,8	9,9
Katılmıyorum	329	26,2	26,6
Kararsızım	214	17,0	17,3
Katılıyorum	337	26,8	27,2
Kesinlikle Katılıyorum	234	18,6	18,9
Toplam	1237	98,3	100,0
Cevapsız	21	1,7	
<b>Genel Toplam</b>	<b>1258</b>	<b>100,0</b>	

Araştırmaya katılanların yaklaşık yarısı yöneticilerin ayrım yaptığını ifade etmektedir. Yöneticilerin ayrım yapmadığı seçeneklerini işletleyenler ise katılımcıların %36,5'ini oluşturmaktadır.

**Tablo 16.** Gelecekte de Mevcut Amiri İle Çalışmaktan Memnun Olmak

Mevcut Amirlerle Çalışma Düşüncesi	Sayı	%	Katılan %
Hiç Katılmıyorum	163	13,0	13,3
Katılmıyorum	197	15,7	16,1
Kararsızım	343	27,3	28,1
Katılıyorum	370	29,4	30,3
Kesinlikle Katılıyorum	148	11,8	12,1
Toplam	1221	97,1	100,0
Cevapsız	37	2,9	
<b>Genel Toplam</b>	<b>1258</b>	<b>100,0</b>	

Araştırmaya katılan çalışanların yarısına yakını mevcut amirleri ile gelecekte de çalışmaktan memnun olacaklarını ifade etmektedir. Yaklaşık olarak %30'u ise meslek hayatlarının geri kalan kısmını mevcut amirleri ile geçirmekten memnun olmayacaklarını belirtmiştir.

Üç veya daha fazla sayıda grup arasında fark olup olmadığını belirlemek için basit varyan analizinden yararlanılmış ve fark var ise hangi gruptan kaynaklandığını belirlemek için DUNCAN testinden yararlanılmıştır. İki grup arasında fark olup olmadığını karşılaştırmak için bağımsız t testinden yararlanılmıştır.

**Tablo 17. İlçelere Göre Farklılıklar**

<b>Sorular</b>	<b>F değeri</b>	<b>Anlam Düzeyi</b>
Eğitime Uygun Bölümde Çalışma	3,512	,000*
Çalıştığı Yerde Güvende Hissetme	7,698	,000*
Görüşüme Başvurulması	6,502	,000*
Çalışma Ortamının Uygunluğu	5,553	,000*
Koruyucu Tedbirler Alınması	7,899	,000*
Çalışanların Ödüllendirilmesi	10,10	,000*
Sorunları Yöneticilere İletebilme	4,650	,000*
HKS Konusunda Bilgilendirme	5,450	,000*
Yöneticiler Güven Vermiyor	3,045	,000*
Yöneticilerin Ayrım Yapması	7,733	,000*
Mevcut Amirlerle Çalışma Düşüncesi	8,148	,000*

\* P<0,05

Tablo 17' de ilçelere göre sorulara verilen cevaplar arasında anlamlı farklılık olduğu görülmektedir. Tüm ilçeler arasında sorulara verilen cevapların her soruda farklılık gösterdiği anlaşılmaktadır.

**Tablo 18. Mesleğine Göre Farklılıklar**

<b>Sorular</b>	<b>F değeri</b>	<b>Anlam Düzeyi</b>
Eğitime Uygun Bölümde Çalışma	17,41	,000*
Çalıştığı Yerde Güvende Hissetme	0,534	,586
Görüşüme Başvurulması	1.389	,250
Çalışma Ortamının Uygunluğu	0,279	,756
Koruyucu Tedbirler Alınması	0,477	,621
Çalışanların Ödüllendirilmesi	1.222	,295
Sorunları Yöneticilere İletebilme	0,348	,706
HKS Konusunda Bilgilendirme	2,343	,096
Yöneticiler Güven Vermiyor	0,224	,799
Yöneticilerin Ayrım Yapması	2,723	,066
Mevcut Amirlerle Çalışma Düşüncesi	1,340	,262

\*P<0.05

Tablo 18’ de mesleğe göre sorulara verilen cevaplar arasında anlamlı farklılık sadece soru 5 ‘de vardır. Bu da aldığı eğitime uygun bir bölümde çalışıp çalışmama yönündendir.

**Tablo 19.** Cinsiyete Göre t Testi Bulguları

Sorular	t değeri	Anlam Düzeyi
Eğitime Uygun Bölümde Çalışma	0,127	,899
Çalıştığı Yerde Güvende Hissetme	-0,942	,346
Görüşüme Başvurulması	-2,119	,034*
Çalışma Ortamının Uygunluğu	-0,229	,819
Koruyucu Tedbirler Alınması	-0,440	,660
Çalışanların Ödüllendirilmesi	0,099	,921
Sorunları Yöneticilere İletebilme	-0,109	,914
HKS Konusunda Bilgilendirme	2,444	,015*
Yöneticiler Güven Vermiyor	2,043	,041*
Yöneticilerin Ayrım Yapması	2,677	,008*
Mevcut Amirlerle Çalışma Düşüncesi	-1,264	,206

\*P<0.05

Tablo 19’ da Cinsiyete göre sorulara verilen cevaplar arasında anlamlı farklılık 11 sorudan 4 tanesinde vardır.

## SONUÇ ve ÖNERLER

Yapılan araştırmada toplam 1258 kişi ankete katılmış olup en yüksek katılım %11.8 ile Fethiye Devlet Hastanesinde olmuştur. Çalışan memnuniyeti araştırmasına katılanların yaklaşık %70 ‘i kadın katılımcılardan oluşmuştur. Araştırmaya katılanların yarısından fazlası 31 ile 43 yaş aralığındadır. Katılımcıların çoğu, yaklaşık %70 ile hemşire, ebe ve hasta bakıcı, sağlık memurundan oluşmakta, %60

'ından falasının kurum içerisinde 10 yıldan daha az süredir çalıştıkları görülmektedir.

Araştırmaya katılanlar yaklaşık %70'i eğitimlerine uygun bölümlerde çalıştıklarını belirtmiştir. Katılımcıların 3'te 1'i çalıştıkları bölümde kendilerini güvende hissetmemektedir. Bu da sağlık çalışanlarının güvelik sorunuyla karşı karşıya kaldıklarını göstermektedir. ,

Çalışma ortamının rahat çalışılabilecek şekilde düzenlenmiş olduğuna katılanlar yaklaşık olarak %44'tür. Katılımcıların yaklaşık %30'u güvenlikleri için koruyucu tedbirler alındığına katılmamaktadır. Sorunlarını yöneticilerine iletme imkanı bulduğuna inananların oranı katılımcıların yarısından fazladır. Katılımcıların yaklaşık olarak %50'si Hizmet Kalite Standartları konusunda bilgilendirildiklerini belirtmişlerdir. Araştırmaya katılanların yaklaşık yarısı yöneticilerin ayırım yaptığını ifade etmektedir

Araştırmaya katılan çalışanların yarısına yakını mevcut amirleri ile gelecekte de çalışmaktan memnun olacaklarını ifade etmektedir

Tablo 17' de ilçelere göre sorulara verilen cevaplar arasında anlamlı farklılık olduğu görülmektedir. Test sonucuna göre aldığı eğitime uygun bir bölümde çalışmaya verilen cevaplar arasında en düşük değere sahip olan birimlerin Muğla Sağlık Müd. Kavaklıdere TSM ve Köyceğiz TSM olduğu görülürken, Bodrum, Datça ve Muğla TSM ile Milas, Yatağan ve Köyceğiz Devlet hastanelerinin uygun yerde çalışma yönünden yüksek olduğu anlaşılmaktadır.



Çalıştığı bölümde kendini güvende hissi yönünden en düşük Bodrum Devlet Hastanesi iken en yüksek Datça TSM olarak karşımıza çıkmaktadır. Çalışılanların görüşüne başvurma yönünden en düşük birim Muğla Devlet Hastanesi iken en yüksek Yatağan Devlet Hastanesidir. Çalışma mekanının uygunluğu yönünden en düşük Muğla ve Bodrum Devlet Hastanesi iken en yüksek Ula ve Datça TSM ‘dir

Çalıştığı bölümde çalışanlarla ilgili koruyucu tedbir alma yönünden en düşük Bodrum Devlet hastanesi iken en yüksek Köyceğiz ve Datca TSM ‘dir. Ödül mekanizmasını işletme yönünden en düşük Köyceğiz TSM ve Bodrum Devlet Hastanesi iken en yüksek Yatağan Devlet Hastanesidir. Yöneticilerine sorunlarını iletme yönünden en düşük Bodrum Devlet hastanesi iken en yüksek Köyceğiz Devlet Hastanesidir.

Hizmet Kalite Standartları konusunda bilgilendirme yönünden en düşük olan Köyceğiz TSM iken en yüksek olan Köyceğiz Devlet Hastanesidir. Yöneticilerin yeterli güveni verme yönünden en iyi olan Köyceğiz Devlet Hastanesi iken en düşük olan Muğla Devlet Hastanesidir. Yöneticilerin çalışanlar arasında ayırım yapma yönünden en güvenilir olan Milas TSM iken en düşük olan Bodrum Devlet Hastanesidir.

Mevcut amirlerle çalışma isteği yönünden en düşük olan Bodrum Devlet Hastanesi iken en yüksek olan Datça TSM ‘dir.

Tablo 18’ de mesleğe göre sorulara verilen cevaplar arasında anlamlı farklılık sadece soru 5 ‘de vardır. Bu da aldığı eğitime uygun bir

bölümde çalışıp çalışmama yönündendir. Buna göre uygun çalışma yönünden en memnun doktorlar iken en az menün olanlar GİH sınıfında çalışanlardır. Diğer sorulara verilen cevaplar yönünden meslekler arasında bir farklılık yoktur.

Tablo 19' da Cinsiyete göre sorulara verilen cevaplar arasında anlamlı farklılık 11 sorudan 4 tanesinde vardır. Bunlar çalıştığı yerde görüşüne başvurulması yönünden bayanlara daha az memnundur. Hizmet Kalitesi Standartları konusunda bilgilendirme, yöneticilerin yeterli güveni vermesi ve yöneticilerin ayırım yapması yönünden bayanlar ve erkekler arasında fark olup bayanlar daha fazla memnundurlar.

Günümüzde sağlık çalışanlarının ne derece önemli olduğu yeni çıkan virüs sayesinde bir kez daha ortaya çıkmaktadır. Çalışanlar zor şartlarda da olsa güvenlikleri sağlanmalıdır.

## KAYNAKÇA

- Birgili, F., Salış, F. ve Özdemir, S., (2010). Sağlık alışanlarının İş Doyumunu Etkileyen Bazı Etmenlerin İncelenmesi, Anadolu Hemşirelik ve Sağlık Bilimleri Dergisi, Sayı (13:2),
- ekmecelioğlu, H.G., ve lker, F., (2014), Lider - ye Etkileşimi ve alışan Tutumları zerindeki Etkisi: Eğitim Sektöründe Bir Araştırma, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, KOSBED,
- Kırel, . ve zkalp, E., (2013). Örgütsel Davranış, Bursa: Ekin Basım Yayın Dağıtım.
- Sağlık Bakanlığı (2017), Türkiye Sağlık Personeli Memnuniyet Araştırması, Sağlık Araştırmaları Genel Müdürlüğü, Sağlık Bakanlığı Yayın No:1077, Sağlık Araştırmaları Genel Müdürlüğü Yayın No:58, Ankara.
- Uz, O., (2006), T.C. Kamu Sektöründe Yönetici-Yönetilen İlişkilerinde İletişim ve Güven, Atılım Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Ankara.

**BÖLÜM 9**

**TÜRKİYE’DE MUHASEBE ALANINDA YAYIMLANMIŞ  
TEZLERİN BİBLİYOMETRİK ANALİZİ**

Dr. Tolga ORAL<sup>1</sup>  
Nurşide AYTUNÇ<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> İnönü Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü, Malatya, Türkiye,  
tolga.oral@inonu.edu.tr. 0000-0002-7173-8171

<sup>2</sup> İnönü Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya, Türkiye,  
nurside.aytunc@gmail.com. 0000-0002-5930-053X



## GİRİŞ

Bilimsel bilgilerin sunulduğu ortamların farklı matematik ve istatistik teknikler kullanılarak analiz edilmesi, kalite ölçümü açısından sık kullanılmaktadır. Bilim alanlarının, bir ülkedeki seyrini değerlendirmek amacıyla ele alınan önemli veri kaynaklarından birisi olan yayınların, farklı açılardan incelemeye alınması, alanın gelişim seviyesinin belirlenmesi ve ağırlıklı olarak hangi tür konuların çalışıldığının ortaya konulması açısından önemlidir. Bu nedenle akademik olarak yapılmış çalışmaların niteliklerini tespit etmek için çok sayıda analiz teknikleri geliştirilmiş olmakla birlikte, geliştirilen bu teknikler arasında en çok tercih edilen bibliyometrik analiz tekniğidir. (Özbek ve Badem, 2018:217, Hotamışlı ve Erem, 2014:2) .

Akademik bir alanın gelişimi ve yönelimleri o alanda yürütülen çalışmaların ve lisansüstü araştırmaların çözümlenmesi ile ortaya konabilir. Bu tür çalışmalar literatürde bibliyometrik analiz olarak ifade edilmektedir. Bibliyometrik yöntemin kullanıldığı çalışmalar on dokuzuncu yüzyılın sonlarına kadar dayanmaktadır. Bu yöntem, temel olarak kütüphanecilerin kullanımına yönelik ortaya çıkmış ve asıl gelişimi yirminci yüzyılda gerçekleşmiştir. 1917’de Cole ve Eales’in 1543-1860 yılları arasında yazılmış anatomi literatürüne ülkelerin katkı oranlarını inceledikleri araştırma ilk bibliyometrik analizlerden biri olarak gösterilmektedir (İnceoğlu, 2014:33).

Belli bir alanda yapılmış olan çalışmalar zaman içinde birikir ve bu çalışmalar literatürü oluşturur. Bibliyometrik bir çözümleme ise literatür birikiminin tümünü ya da belli bir kesimini ele alarak, ilgili

disiplinin zaman ve mekandaki durumu ile ilgili somut veriler sunar, genellemeler yapar. Subjektif gözlemleri denemeye ve tarafsızlaştırmaya olanak sağlar. Buna ek olarak, araştırmacıların esinlenme kaynaklarını gün yüzüne çıkarır. Bir bilim dalının gelecekteki olası yönelimine ait öngöründe bulunmaya olanak sağlar (İnceoğlu, 2014:34).

Bibliyometrik analiz yönteminde, belgeler ya da yayınlar birtakım özellikleri dikkate alınarak incelenir. Böylece bilimsel iletişim ve yayıncılık ile ilgili çeşitli bulgular elde edilebilmektedir. Bibliyometrik çalışmalar bilimsel yayınların etkinliği konusunda bilgi sahibi olunması açısından önem arz etmektedir. Bibliyometri, materyali nicel olarak inceleyen temel bir bilgi bilimi alanıdır. Belirli bir bilimsel disiplinde mevcut bilgilerin düzenlenmesi için çok yararlıdır. Bibliyometrik çalışmanın en önemli faydası, belli bir alandaki araştırmaları ve zaman içindeki ana eğilimleri belirlemede genel bir resmi ortaya koymasındır. (Çoban Çelikdemir, 2019:326)

Bir alanda yapılan akademik çalışmalar ile ilgili ortaya çıkan gelişimi net bir şekilde görebilmek adına bibliyometrik analiz yapılması gerekmektedir. Bu çalışmada; muhasebe konusunda Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi aracılığıyla edinilen veriler dikkate alınarak doktora tez çalışmalarının içerik analizi yöntemiyle; çalışmaların yayımlandığı üniversiteler, yıllara göre dağılım, konu dağılımı, kullanılan araştırma yöntemi, incelenen sektör, yayım dili, sayfa sayısı açısından incelenmiştir.

## 1. LİTERATÜR ÖZETİ

Araştırmacılar birçok farklı nedenlerle bibliyometrik araştırmalara yönelebilmektedir. Bibliyometrik incelemeler sonucunda herhangi bir konudaki en verimli araştırmacılar belirlenebilmekte ve bu araştırmaların birbirleriyle olan etkileşim dereceleri ortaya çıkarılabilmektedir. Bibliyometrik analiz yöntemi kullanılarak yapılan araştırmalarla, aynı zamanda farklı konularda ülkeler, kurumlar ya da ekoller arasında karşılaştırmalar yapılmasına da imkan sağlar. Bibliyometrik analiz yöntemini kullanan kişileri Koehler (2001:120) en azından dört gruba ayrılabilceğini belirtmekte ve bu gruplar şu şekilde ifade etmektedir (Koehler, 2001'den aktaran Al, 2008:19):

- Atıf analizi ile ilgilenenler,
- Ortak atıf (co-citation) analizini kullananlar,
- Bireylerin, kurumların ya da ülkelerin verimliliği ile ilgilenenler,
- Kitap, makale, patent gibi bilgi ürünleri ile ilişkili çalışmalar yapanlar olarak açıklamaktadır.

Türkiye'de muhasebe alanındaki akademik çalışmalara ilişkin analizler yapılırken farklı odak noktaları ve amaçlar ele alınarak çalışmalar gerçekleştirildiği görülmektedir. Bu çalışmalar incelendiğinde; bazı araştırmaların Türkiye'de muhasebe alanındaki tüm araştırmalar üzerinde, bazılarının Türkiye'de muhasebe alanındaki bir tek konu üzerinde, bazılarının da bir tek dergide muhasebe alanında yayınlanan makaleler üzerinde yapıldığı anlaşılmaktadır (Gündüz, 2018:239).



Alkan (2014), Türkiye’de 1984-2012 yılları arasında, “Muhasebe Alanında Yapılan Lisansüstü Tez Çalışmaları” üzerine bir araştırma yapmıştır. Çalışma sonucunda, en fazla yazılan tezlerin Marmara Üniversitesi’nde yapıldığını ve denetim, etik, muhasebe eğitimi, meslek elemanları ile ilgili araştırmaların araştırmacılar tarafından ilgi görülen konular arasında olduğu tespit edilmiştir.

Hotamışlı ve Erem (2014), 2005-2013 yılları aralığında Muhasebe ve Finansman Dergisi’nde yayımlanmış makaleleri bibliyometrik analiz yöntemini kullanarak incelemiş ve çalışmanın sonucunda finansal performans, kamu ekonomisi ve finansal piyasalar konularında ağırlıklı olarak çalışıldığı tespit edilmiştir. En çok yayın yapan kurumların ise Marmara Üniversitesi, Trakya Üniversitesi ve İstanbul Üniversitesi olduğunu belirlemişlerdir.

Yücel, Öncü ve Kartal (2015), Türkiye’de 2007 yılından 2014’e kadar yayınlanmış makale ve tezlerde, muhasebe ve finansal raporlama konuları açısından bir araştırma yapmışlar. Çalışmanın sonucunda, daha çok standartların bütününe ele alan genel incelemeler şeklinde çalışmaların yapıldığını, makale yayımlarının Mali Çözüm, Vergi Dünyası Dergisi ile Muhasebe ve Finansman Dergisi’nde en çok yayınlandığı, yazılan tez çalışmalarının ise en çok Marmara Üniversitesi bünyesinde yazılmış olduğunu belirlemişlerdir.

Apak ve diğerleri (2016), Temmuz 2011 ve Ocak 2016 yıllarını kapsayacak şekilde, Muhasebe ve Finans Tarihi Araştırmaları Dergisi’nde yayınlanan makaleleri bibliyometrik özellikleri kapsamında incelemiş ve daha çok yayın yapan kurumların Marmara,

Dokuz Eylül, Çanakkale Onsekiz Mart, Trakya ve İstanbul Üniversitelerinin olduğunu tespit etmişlerdir.

Kıymetli Şen ve diğerleri (2017), 2009-2015 yılları arasında muhasebe araştırmalarında muhasebe eğitiminin yeri ve önemini belirlemek amacıyla MÖDAV, MUFAD, BAKIŞ ve MUVU’da basılmış makaleleri bibliyometrik analiz tekniği kullanarak incelemişlerdir. Alanda en çok yayının MÖDAV’da yapıldığı, Muhasebe eğitiminin ise tüm çalışmalar içerisinde %6 gibi bir paya sahip olduğu şeklinde bulgular elde etmişlerdir.

Özbek ve Badem (2018), 2008-2017 yılları arasında Muhasebe ve Finansman Dergisi’nde yayımlanmış makalelerin bibliyometrik analizi sonucunda, yazarların en çok adres gösterdikleri kurumun Gazi Üniversitesi olduğunu ve en çok çalışılan konunun ise muhasebe standartları olduğunu saptamıştır.

Çelikdemir (2019), Türkiye’de 1991-2018 yılları arasında Muhasebe Standartları Konusunda Yapılan tezleri içerik analizi yöntemi ile incelenmiştir. İncelemeler sonucunda en fazla üzerinde çalışılan konuların; KOBİ UFRS/TFRS, stoklar, inşaat işletmelerinde muhasebe, maddi duran varlıklar ve konsolidasyon olduğu belirlenirken; hiç lisansüstü tez konusu olmayan 5 adet standart bulunduğunu saptamıştır.

## 2. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI VE YÖNTEMİ

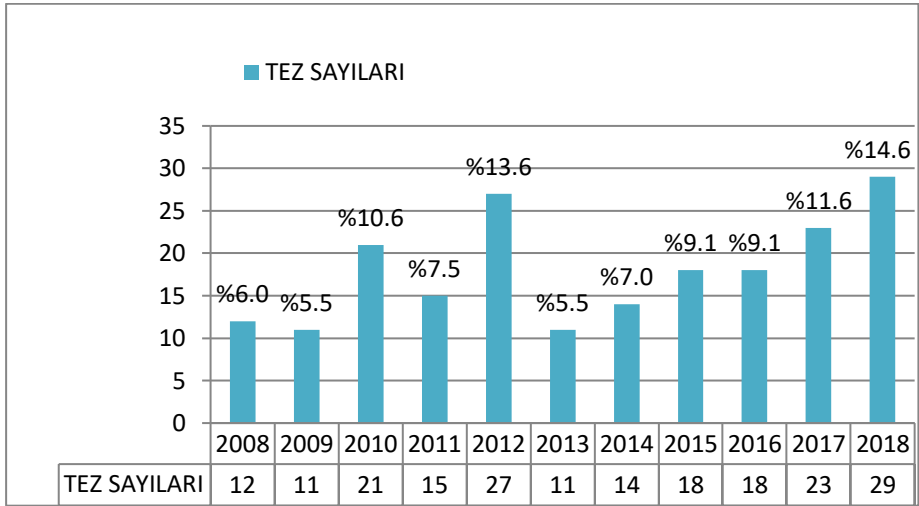
Günümüzde birçok farklı alanlarda yayınlar yapılmakla birlikte, bilim insanlarına ve bilimsel yayınlarla alakalı da çok sayıda göstergenin değerlendirmeye alınmaya başlaması ile bibliyometrik analiz tekniği de önem kazanmaya başlamıştır (Gündüz, 2018:241). Türkiye’de de tezler üzerine iki ana türde analiz yapıldığı bilinmektedir. Bunlardan birincisi genelde yöntem ve konuların incelendiği içerik çözümlemesidir. İkincisi ise atıf yapılan kaynakların incelendiği atıf analizidir (İnceoğlu, 2014:34).

Bu çalışmada, içerik analizi çerçevesinde Türkiye’de yapılan 199 doktora tezi incelenmiş olup, Yükseköğretim Kurulu Ulusal Tez Merkezi’nde paylaşılan tezler çalışma kapsamına alınmıştır. Bu araştırmada doktora tezleri; yıllara göre dağılım, yayımlandıkları üniversiteler, konularına göre dağılımı, yayım dili, erişim durumu, kullanılan araştırma yöntemlerine göre dağılımı ve tez içeriklerinde incelenen sektör açısından incelenmiştir. Sosyal Bilimler Enstitülerinde yapılmış çalışmalar inceleme kapsamına alınmıştır. Toplanan veriler Excel programına aktarılarak düzenlenmiş ve tüm değerlendirmeler ve tablolar bu program aracılığıyla gerçekleştirilmiştir.

Araştırmanın ana kütesini oluşturan 2008-2018 yılları arasında yapılmış olan doktora tezleri, Yüksek Öğretim Kurulu (YÖK) Ulusal Tez Merkezi’nde, “muhasabe” anahtar kelimesi ile arama yapılarak elde edilmiştir. Tezin içeriği ile ilgili bilgiler erişim izni olan tezlerden doğrudan alınmış, erişim engeli olan veya ulaşılabası mümkün

olmayan tezlerin özetlerinden ulaşılmaya çalışılmıştır. Erişim yasağı olan 23 adet tez bulunmaktadır. Araştırmanın örneklemini oluşturan söz konusu lisansüstü tezlerle ilgili bilgiler Tablo 1’de sunulmuştur.

**Tablo 1:** Araştırma Kapsamındaki Tez Sayılarının Yıllara Göre Dağılımı



YÖK Ulusal Tez Merkezi veri tabanından elde edilen muhasebe alanında yayınlanan doktora tezlerinin dağılımı Tablo 1’de gösterilmektedir. Alandaki yayımlanan tez sayılarının, yıllar itibariyle birbirine yakın olmakla birlikte bir artış olduğu da görülmektedir.

**Tablo 2:** Erişime Açıklık Durumu

	Doktora Tezi	YÜZDE
Erişime açık	176	88
Erişime kapalı	23	12
<b>TOPLAM</b>	<b>199</b>	<b>100</b>

Muhasebe konusu ile ilgili yapılan doktora tezlerinin %88'i erişime açıkken %12'si ise erişime kapalıdır. Tezlerin 23 adedi erişime kapalı iken 176 adedinin ise erişime açık olduğu tespit edilmiştir.

**Tablo 3: Tezlerin Yayın Dili**

	<b>Doktora Tezi</b>	<b>YÜZDE</b>
Türkçe	189	95
İngilizce	10	5
<b>Toplam</b>	<b>199</b>	<b>100</b>

Tablo 3'de de doktora tezlerinin yayın dili dağılımı gösterilmiştir. Toplam 199 doktora tezinin; 189 adedi Türkçe, 10 adedi ise İngilizce olarak hazırlanmıştır.

### 3. BULGULAR VE DEĞERLENDİRME

#### 3.1. Araştırma Kapsamındaki Tezlerin Yayınlanmış Oldukları Üniversitelere Göre Dağılımı

**Tablo 4: Doktora Tez Sayılarının Üniversitelere Göre Dağılımı**

<b>Üniversite</b>	<b>Sayı</b>	<b>Yüzde</b>	<b>Üniversite</b>	<b>Sayı</b>	<b>Yüzde</b>
Marmara Üniv.	22	11	Kadir Has Üniv.	3	2
İstanbul Üniv.	15	8	Cumhuriyet Üniv.	3	2
Selçuk Üniv.	15	8	Çanakkale Onsekiz Mart Üniv.	3	2
Sakarya Üniv.	13	7	Akdeniz Üniv.	3	2
Atatürk Üniv.	10	5	Gebze Yüksek Teknoloji Üniv.	3	2
Süleyman Demirel Üniv.	9	5	Muğla Üniv.	3	2
Gazi Üniv.	6	3	Celal Bayar Üniv.	3	2
Başkent Üniv.	6	3	Kırıkkale Üniv.	3	2
Kocaeli Üniv.	5	3	Pamukkale Üniv.	3	2
Çukurova Üniv.	5	3	Niğde Üniv.	2	1
Afyon Kocatepe Üniv.	5	3	Dumlupınar Üniv.	2	1

İnönü Üniv.	4	2	Hacettepe Üniv.	2	1
Okan Üniv.	4	2	Necmettin Erbakan Üniv.	2	1
Ankara Üniv.	4	2	Dicle Üniv.	2	1
Anadolu Üniv.	4	2	İstanbul Ticaret Üniv.	2	1
Karadeniz Teknik Üniv.	4	2	Erciyes Üniv.	2	1
Dokuz Eylül Üniv.	4	2	K.maraş Sütçü İmam Üniv.	2	1
Uludağ Üniv.	3	2	Diğer	18	9
<b>TOPLAM</b>				<b>199</b>	<b>100</b>

Araştırma kapsamına alınan tez çalışmalarının ağırlıklı olarak hangi üniversitelerde yapıldığı Tablo 4’ de gösterilmiştir. 2008-2018 yıllarında toplam 54 üniversitede muhasebe konusuyla ilgili doktora tez çalışması yapılmıştır. 22 adet doktora tez çalışması ile en fazla çalışma yürüten Marmara Üniversitesi %11’lik bir oranla en büyük paya sahiptir. %8 ile ikinci olarak İstanbul Üniversitesi’nin ağırlıklı olarak çalışma yürüten üniversite olduğu belirlenmiştir.

### 3.2. Araştırma Kapsamındaki Tezlerin Çalışılan Konulara Göre Dağılımı

**Tablo 5:** Tezlerin Çalışılan Konulara Göre Dağılımı

KONU	SAYI	KONU	SAYI
Standartlar (UFRS-TMS-TFRS)	25	Stratejik Yönetim	3
Muhasebe Uygulamaları	11	Yaratıcı Muhasebe	3
Yönetim Muhasebesi	10	Yalın Muhasebe	3
Adli Muhasebe	10	Finansal Araçlar	3
Çevre Muhasebesi	9	İhtiyatlılık	3
Muhasebe Bilgi Sistemi	8	Değerleme Farkları	2
Finansal Analiz	8	Finansal Kriz	2
Maliyet Muhasebesi	7	Yeni Konularda Muhasebeleştirme Uygulamaları	2
Muhasebe mesleği ve Meslek Mensupları	6	Finansal Raporlama	2

Etik	6	İç Kontrol	2
Sosyal Muhasebe (Kurumsal Yönetim Ve Sosyal Sorumluluk)	6	Denetim Standartları	2
Muhasebe Eğitimi	6	KOBİ TFRS	2
Denetim	5	Entelektüel Sermaye	2
Tarım Muhasebesi	5	İşbirliği Muhasebesi	2
Banka Muhasebesi	5	Vergi Muhasebesi	2
Değerleme	4	Finansal Muhasebe	2
Hata ve Hile	4	Kooperatif Muhasebesi	1
Sorumluluk Muhasebe Sistemi	4	Şirketler Muhasebesi	1
Devlet Muhasebesi	4	BASEL II	1
Muhasebe Tarihi	4	Ödemeler Dengesi Muhasebesi	1
Riskten Korunma Muhasebesi	4	İnsan Kaynakları Muhasebesi	1
Performans Ölçümü	4	Paylaşılan Hizmetler Merkezi	1
Muhasebe Politikaları	3	Davranışsal Muhasebe	1
<b>TOPLAM</b>		<b>199</b>	

Elde edilen konu başlıklarından en fazla tez konusu olarak standartlar konusunun çalışıldığı tespit edilmiştir. Standartları ‘‘Muhasebe Standartları Uygulamaları (Genel)’’ ve ‘‘Muhasebe Standardı ve Uygulanması’’ şeklinde iki alt kategoriye ayırarak inceleyebiliriz. Çünkü standartlarla ilgili konular belirlenirken, ya standart bir konuyla ilişkilendirilmiş ya da doğrudan incelendiği tespit edilmiştir. Ağırlıklı olarak da bir konuyla ilişkilendirilerek çalışılmıştır. Muhasebe standartları konularından sonra en çok çalışılan konular muhasebe uygulamaları, yönetim muhasebesi, adli muhasebe ve çevre muhasebesi olmuştur. Çevre muhasebesi, sosyal muhasebenin bir alt dalı olmasına rağmen, çalışmalarda fazlaca yer almasından dolayı ayrı bir başlıkta gösterilmesi gereği doğmuştur. Çevre muhasebesi ve adli muhasebe ile ilgili çalışmalara ağırlık verilmesinin nedeni ülkemizde yeni yeni tartışılmaya başlanmış olmasıdır. Muhasebe mesleği,

muhasebe eğitimi ve etik konuları da en fazla çalışılan konular arasında yer almıştır. Maliyet muhasebesi alanında hazırlanan tezler genellikle Kaynak Tüketim Muhasebesi ve Faaliyet Tabanlı Maliyetleme konularında hazırlanmıştır. Denetim, iç kontrol, adli muhasebe, hata ve hile başlıklarını Muhasebe Denetimi başlığında topladığımızda, toplam 21 adet tezde çalışma konusu olduğu belirlenmiştir.

### 3.3. Araştırma Kapsamındaki Tezlerde Kullanılan Araştırma Yöntemlerine Göre Dağılım

**Tablo 6:** Kullanılan Araştırma Yöntemlerine Göre Dağılımı

YÖNTEM		SAYI	YÜZDE
AMPİRİK	Basit ve Çoklu İstatistiksel Analizler	106	53%
	TOPSİS Yöntemi	1	1%
	Örnek Uygulama	50	25%
KAVRAMSAL	Doküman İnceleme	31	16%
	Karşılaştırma	9	5%
	Erişilemeyen	2	1%
<b>TOPLAM</b>		<b>199</b>	<b>100%</b>

Bu çalışmada doktora tezlerinde kullanılan araştırma yöntemleri belirlenirken düzeylerine göre araştırma yöntemleri benimsenmiştir. Tezler ampirik ve kavramsal araştırmalar olmak üzere iki ana başlıkta sınıflandırılmıştır. Bu şekilde bir sınıflandırma, yayınlanmış çalışmaların nitelikleri hakkında bilgi sahibi olunması ve çalışmaların düzeyleri hakkında olumlu sonuçlar elde etmek açısından yardımcı olmaktadır (Kozak, 1994:29). Matematiksel, istatistiksel ve ekonometrik veriler kullanılan çalışmalar, ampirik araştırma olarak kabul edilmiştir. Örnek uygulama, doküman inceleme ve karşılaştırma



yöntemlerini kullanan çalışmalar ise kavramsal nitelikte çalışmalar içerisinde sınıflandırılmıştır.

Tablo 6’da, yayımlanan doktora tezlerinin toplam 107 adedinde yani yaklaşık %54’ünde araştırma yöntemi olarak ampirik nitelikte yapılmış çalışmalar olduğu görülmektedir. Ampirik nitelikteki çalışmaların %53’ü yani 106 adedinde istatistiksel analiz yöntemleri, 1 çalışmada da TOPSİS yönteminin kullanıldığı tespit edilmiştir. Topsis yöntemi, araştırmacılar tarafından yeni yeni kullanılmaya başlanan çok güncel bir yöntem olduğu için ayrıca belirtilmiştir. Ayrıca istatistiksel analiz kullanılarak yapılan çalışmaların 68 adedi veri toplama aracı olarak anket yöntemini kullandığı ve elde ettikleri bilgileri istatistiksel analizlere tabi tutarak değerlendirmelerde bulunduğu tespit edilmiştir. Toplam 90 adet tezde kavramsal nitelikte araştırma yöntemi kullanılmıştır. 50 tezde örnek uygulama, 31’ünde doküman incelemesi ve 9 adedinde karşılaştırma yöntemi kullanılmıştır. Erişime kapalı olan 23 tezin; 21 adedinin özet kısmında çalışmada kullanılan yöntem belirtilirken, 2 adedinde tezin tamamına ulaşılmadığından hangi yöntemin kullanıldığı belirlenememiştir.

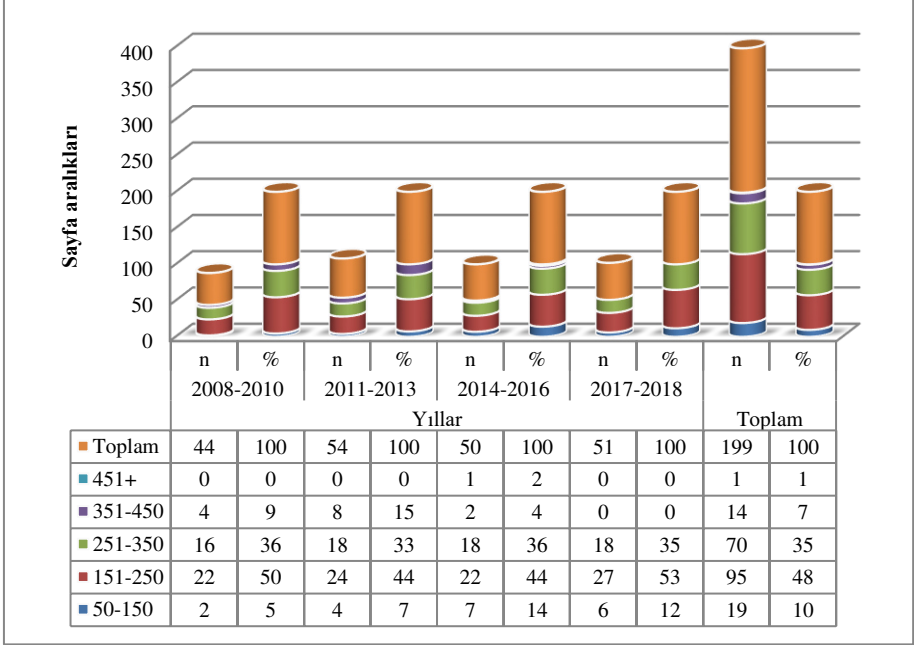
### 3.4. Araştırma Kapsamındaki Doktora Tezlerinin Araştırma Yaptıkları İşletme Türlerine (Sektörlere) Göre Dağılımı

**Tablo 7:** Doktora Tezlerinin Araştırma Yaptıkları İşletme Türlerine (Sektörlere) Göre Dağılımı

İŞLETME TÜRLERİ	DAĞILIM	%
Üretim	39	23
Meslek Elemanları	25	15
Finans	16	9
Kamu	12	7
Hizmet	11	6
Denetim Şti.	8	5
Eğitim	6	4
Tarım	6	4
İnşaat	4	2
KOBİ	4	2
Turizm	3	2
Bilişim	2	1
Holding	2	1
Vakıf-Dernek	1	1
Havacılık	1	1
Diğer	31	18
<b>TOPLAM</b>	<b>171</b>	<b>100</b>

Muhasebe alanında yapılan tez çalışmalarının içerik analizi yöntemiyle incelenmesi sonucunda edinilen bulgulardan bir diğeri de araştırmacıların inceleme yapmış oldukları sektörler yöneldir. Tezlerin %82'si belirli bir işletme türü, eğitim alanı veya meslek mensuplarına yönelik araştırmaları içermektedir. Sektörler içerisinde en çok incelenen %23'lük bir paya sahip olan üretim işletmeleridir. Sonraki büyük pay, %15 ile meslek mensuplarına yönelik yapılan ve büyük bir kısmı ampirik araştırma yöntemi olarak sınıflandırmamızda

yer verdiğimiz anket yöntemi kullanılarak incelenen meslek elemanlarıdır.



**Grafik 1.** Tezlerinin Sayfa Sayılarının Yıllara Göre Dağılımı

### 3.5. Araştırma Kapsamındaki Doktora Tezlerinin Sayfa Sayılarının Yıllara Göre Dağılımı

Muhasebe konusunda yazılan doktora tezlerinin sayfa sayısının en az 74, en fazla 582 ve ortalama 247 sayfadan oluştukları belirlenmiştir. Tezlerin sayfa sayısına göre dağılımı beş farklı gruba ayrılarak incelenmiştir. Tabloda görüldüğü gibi toplamda 151-250 sayfa aralığında olan tezlerin sayısının %48'lik bir yüzde dilimiyle diğerlerine oranla daha fazla orana sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Tezlerin %35'inin de 251-350 sayfa aralığında olduğu dikkat çekmektedir.

## SONUÇ

Bu araştırmada YÖK tez veritabanından, “muhasabe” anahtar kelimesi ile arama yapılarak Türkiye’de 2008-2018 yıllarında yayımlanan 199 adet doktora tez çalışmalarının bibliyometrik analizi yapılmıştır. Sosyal Bilimler Enstitülerinde yapılmış çalışmalar inceleme kapsamına alınmıştır. İncelemeler doğrultusunda şu sonuçlara ulaşılmıştır: Araştırmaya dâhil edilen tezlerin yazım diline bakıldığında; toplamda 199 tezden yalnızca 10 tanesinin yazım dilinin İngilizce olduğu saptanmıştır. Araştırma sonucunda en fazla çalışılan konunun standartlar olduğu belirlenmiştir. Toplam 54 üniversite muhasabe konusuyla ilgili doktora tez çalışması yapmıştır. En fazla doktora tez çalışmaları yayımlayan üniversite Marmara Üniversitesi’dir, ikinci olarak İstanbul Üniversitesi ağırlıklı olarak çalışma yayımlayan üniversitedir. Toplamda 107 tezde araştırma yöntemi olarak ampirik araştırma yöntemi kullanılmakla birlikte 90’ında kavramsal nitelikte çalışmalar yürütölmüştür. Ampirik araştırma yöntemi kullanılarak yapılan çalışmalar içerisinde ayrıca veri toplama aracı olarak 68 adet çalışmada anket yöntemi kullanıldığı belirlenmiştir. 50 adet çalışmada da kavramsal nitelikte değerlendirilen örnek olay yöntemi en fazla kullanılan yöntem olduğu belirlenmiştir. Çalışmalarda inceleme konusu olan işletme türleri olarak, en fazla incelenen sektörün üretim işletmeleri olduğu belirlenmiştir. Ele alınan on yıllık dönemde yayımlanan doktora tez çalışmaları sayfa açısından incelendiğinde ise ortalama 247 sayfa uzunluğuna sahip olduğu tespit edilmiştir.

Günümüzde küresel çapta bilimsel yayınların analize tabi tutulması ile ilgili yapılan yayınların giderek arttığı gözlenmektedir. Bibliyometrik analizle yapılan çalışmalar, bilimsel gelişmelerin takip edilebilmesi ve değerlendirilebilmesi açısından önemli göstergeler sunar. Muhasebe bilim dalı alanında yapılan akademik yayınların artması ile bibliyometrik çalışmaların muhasebe alanında da tercih edilmesine neden olmaktadır. Bu bağlamda araştırmacılar bibliyometrik analiz ile lisansüstü düzeyde yazılan tezleri, makaleleri, bildirimleri veya dergiler gibi bilimsel yayınları incelemeye tabi tutarak, bir alanın gelişim düzeyi hakkında bilgi sahibi olunmasında kolaylık sağlamaktadır.

Bu çalışmada son on yılda muhasebe alanında yayınlanmış doktora tezlerinin bibliyometrik ölçümler kullanılarak güncel bir resmi sunulmuştur. Alanda çalışmalar yapmak isteyen öğretim üyeleri ve öğrencilerin, konu ve yöntem belirlemede bu çalışmadan elde edilen veriler ışığında fikir edinebilecekleri düşünülmektedir.

## KAYNAKÇA

- Al, U. (2008). Türkiye'nin Bilimsel Yayın Politikası: Atıf Dizinlerine Dayalı Bibliyometrik Bir Yaklaşım. Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Apak, S., Erol, M. ve Öztürk, S. (2016). Muhasebe ve Finans Tarihi Araştırmaları Dergisinde Yayınlanan Makalelerin Bibliyometrik Analizi. *Muhasebe ve Finans Tarihi Araştırmaları Dergisi*, 111-124
- Alkan, G. (2014). Türkiye'de Muhasebe Alanında Yapılan Lisansüstü Tez Çalışmaları Üzerine Bir Araştırma (1984-2012). *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, (61): 41-52.
- Çoban Çelikdemir, N. (2019). Türkiye'de Muhasebe Standartları Konusunda Yapılan Tezlerin İncelenmesi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 11 (1): 325-336
- Gündüz, M. (2018). Türkiye'de 2014-2016 Yılları Arasında Akademik Dergilerde Muhasebe Alanında Yayınlanan Makalelerin Bibliyometrik Analizi. *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, 20(1): 236-257.
- Hotamışlı, M. ve Erem, I. (2014). Muhasebe ve Finansman Dergisi'nde Yayınlanan Makalelerin Bibliyometrik Analizi. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, (63):1-20.
- İnceoğlu, Ç. (2014). Türkiye'de Sinemayı Konu Alan Doktora Tezleri Üzerine Bibliyometrik Bir Çözümleme. Yaşar Üniversitesi İletişim Fakültesi Radyo, Televizyon ve Sinema Bölümü, 31-50
- Kıymetli Şen, İ., Hatunoğlu, Z. ve Terzi, S. (2017). Muhasebe Araştırmalarında Muhasebe Eğitiminin Yeri Ve Önemi: Muhasebe Dergileri Üzerinde Bibliyometrik Bir Araştırma. *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, 19 (1): 247-291
- Koehler, W. (2001). Information science as "Little Science": The implications of a bibliometric analysis of the Journal of the American Society for Information Science. *Scientometrics*, 51(1):117-132
- Kozak, N. (1994). Anatolia Dergisi'nde Yayınlanan Yazılar Üzerine Bir İnceleme. *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi*, 5(3): 22-33.

- Özbek, C.Y., Badem, A.C. (2018). Muhasebe ve Vergi Uygulamaları Dergisi'nde Yayımlanmış Makalelerin Bibliyometrik Analizi(2008-2017). *Muhasebe ve Vergi Uygulamaları Dergisi*, 11 (2): 216-247
- Yücel, S. Öncü, M. A. ve Kartal O. (2015). Türkiye'de Muhasebe Ve Finansal Raporlama Standartları Konularında Yayımlanmış Akademik Çalışmalar (2007-2014 Arası Literatür Taraması). *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, Ekim, 39-66

**BÖLÜM 10**  
**TÜRKİYE’DE E-DEFTER UYGULAMALARI**  
Dr. Öğr. Üyesi Yakup ASLAN<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Muş Alparslan Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Sağlık Yönetimi Bölümü, Muş, Türkiye, yakupaslan42@gmail.com, ORCID ID: 0000-0001-9833-8840





## GİRİŞ

Muhasebe, işletme fonksiyonlarından biridir. Mali nitelik taşıyan her olayın kaydedilip, sınıflandırılarak, özetlenmesiyle bilgi kullanıcılarına rapor olarak sunulması suretiyle analiz edilen bilim muhasebedir. İşletmelerin her geçen gün büyümeleri, şirket birleşmeleri, Uluslararası muhasebe standartlarının otoriteler tarafından yaygın olarak kullanılabilmesinin arzu edilmesi gibi faktörler muhasebe cereyan eden olay sayısında ciddi artışları da beraberinde getirmektedir. Muhasebenin doğasında olay iş akışının yoğunluğu, kullanıcıları çoğu zaman hataya da zorlayabilmektedir. Bu bağlamda dönem sonu işlemleri ve envanter işlemlerinde düzeltme kayıtlarının sayısında da kayda değer artışlar gözlemlenmektedir. Bu iş yükü hiç şüphesiz teknolojiyle eşanlı olarak, bilgisayar tabanlı yazılım programlarındaki gelişmeler muhasebe departmanına da olumlu katkılar sunmuştur. Muhasebenin tanımında vurgulanan başta kayıt fonksiyonu esasen bu gelişmelere bağlı olarak, bilgisayar ortamında yazılım programlarıyla kullanıcıların hizmetine sunulmuştur. Bu sayede muhasebe uygulamalarında görülen kırtasiyecilik azalmış, iş süreçleri daha organize bir hal almıştır. E- Defter uygulaması bahsi geçen iyileşmenin çıktılarında biridir. Muhasebe, meslek mensupları başta olmak üzere, vergi daireleri ülkemizde e- defter tabanlı uygulamaları kullanagelmektedir. Çalışmada, e-defter kavramı, e-defter kullanabilmenin koşulları, e-defterin kanunen kullanıcılar için neler ifade ettiği, e-defter kullanmanın avantaj ve dezavantajlarına ve

Türkiye’de e-defter çalışmalarının hangi düzeyde olduğuna değinilecektir.

## 1. E- Defter Kavramı

E-Defter kanunen tutulması zorunlu kılınan ticari defterlerin el ile düzenlenme zorunluluğuna yeni bir bakış açısı getirmek suretiyle, belirlenmiş şekil ve standartlarla uyumlu olmak şartıyla uygun elektronik olarak kayıtların yapılmasına olanak sağlayarak kullanıcıları kırtasiyecilik, tasdik gibi gereksiz maliyet kalemlerinde iyileşme sağlayan yazılım tabanlı elektronik bir uygulamadır (Doğan & Tercan, 2015:1-2). Esasen Elektronik Defter uygulaması 1 Sıra No. Lu Elektronik Defter Genel Tebliği ile devreye girmiştir. Bu tebliğe göre E-Defter kavramı şu şekilde izah edilmiştir:

*“1 Sıra No.lu Elektronik Defter Genel Tebliği ile yürürlüğe giren Elektronik Defter (E-Defter), VUK ve TTK hükümleri gereğince tutulması zorunlu olan defterlerin sitede duyurulan format ve standartlara uygun biçimde e-dosya şeklinde hazırlanması, bastırılmaksızın kaydedilmesi, değişmezliğinin, bütünlüğünün ve kaynağının doğruluğunun garanti altına alınması ve ilgililer nezdinde ispat aracı olarak kullanılabilmesine olanak tanımayı hedefleyen hukuki ve teknik düzenlemeler bütünüdür.”*

E-defter uygulaması muhasebede kullanılması zaruri defterlerin elektronik mecrada oluşturulmak suretiyle, ilgili kurumlara üretilen dosyaların elektronik ortamda sunularak ve elektronik ortamda saklanmasıdır (Günel, 2014: 852).

E- Defter kavramına bakıldığında esasen, muhasebe süreçlerinde iyileşmenin hedeflendiği, kâğıt israfının ortadan kaldırılmasının sağlandığı ve kayıtların elektronik ortamda saklanarak, üretilen verilerin bulut uygulamalarıyla muhafaza edilmesine zemin hazırladığından bahsedilebilir.

## **2. E- Defter Uygulamalarının Yasal Zemini**

E-Defter uygulamasının kullanıcılar arasında değerlendirilmesinde oluşabilecek görüş ayrılıklarının ortadan kaldırılmasında kanun koyucu e-defterin kullanılmasında, değerlendirilmesinde çerçeveyi kanun, yönetmelik ve tebliğlerle yönlendirme yapmıştır.

“213 Sayılı VUK Mükerrer 242 nci maddesinde e- defter, *“belge ve kayıtların oluşturulma, kaydedilme, iletirme, muhafaza ve ibrazı ile onların elektronik ortamda tutulması ve düzenlenmesi uygulamasına ilişkin usul ve esasları T.C. Hazine ve Maliye Bakanlığı tarafından belirlemeye yetkili kılınmıştır”* (VUK M. Md. 242). “E-Defter uygulamasına yönelik mevzuatlar aşağıdaki gibi sıralanabilir:

- 421 Sıra No.’lu VUK Genel Tebliği (Güncellenmiş)
- 67 sıra numaralı VUK Sirküleri
- Elektronik Defter Genel Tebliği (Sıra No: 1) (Güncellenmiş)

□ *Elektronik Defter Genel Tebliği (Sıra No: 2):*

□ *454 Sıra No. 'lu VUK Genel Tebliği'*<sup>2</sup>

Gelir İdaresi Başkanlığı'nın internet sitesine bakıldığında mükelleflere yönlendirme ve doğru kullanımı teşvik etmek için çeşitli kılavuzların yayımlandığı görülmektedir. Bu kılavuzlar 3 başlıkta ifade edilebilir:

Büyük Defter Kılavuzunda defterin içeriği ile ilgili detaylı bilgilere yer verilmiştir. E-Defter paketinde (xsd klasöründe) bulunan şemaların yapısında yer alan elemanlardan kebir defterinde kullanılması uygun bulunanlar açıklanmıştır (E-Defter Uygulaması (Büyük Defter Kılavuzu), 2017). Uygulama Teknik Kılavuzunda, “*e-Defter uygulamasının genel işleyişine, e-Defter dokümanlarının tüm alanlarının içerecek şekilde genel görüntüsüne ve bu uygulamada kullanılacak paketlerin standartlarına dair hususlar yer almaktadır*” (E-Defter Uygulaması (Teknik Kılavuz), 2018). Yevmiye Defteri Kılavuzunda, “*defterin içeriği ile ilgili detaylı bilgilere yer verilmiştir. Bu kapsamda, Genişletilebilir İşletme Raporlama Dilinin deftere ilişkin taksonomisi olan XBRL-GL şema yapısında yer alan “entryHeader” veri grubunun GİB tarafından belirlenen elemanlara ait tanımlama, açıklama ve örnek kullanım şekilleri, yevmiye defteri doküman ile ilgili örnek XML ve örnek XSLT’ler açıklanmıştır.*” (E-Defter Uygulaması (Yevmiye Defteri Kılavuzu), 2017).

---

<sup>2</sup> Literatür taranarak yazar tarafından derlenmiştir.

Bahsi geçen 3 kılavuz, mükelleflerin ihtiyaç duyduğu tüm bilgileri içermektedir. Bu kılavuzlar vasıtasıyla tıpkı Tek Düzen Hesap Planında olduğu gibi üretilen bilgilerin, muhasebenin on iki temel kavramından biri olan tutarlılık ilkesine hizmet ettiği bu sayede uygulamada birlik sağlanmasının hedeflendiğinden bahsedilebilir.

### **3. E- Defter Kullanımı İhtiyari mi, Zorunlu mu?**

E- Defter uygulamasına geçilen 01.09.2014 tarihine kadar işletmeler e-defter kullanım ve uygulama boyutunda bir tercih söz konusu değildi. Muhasebe akışı kağıt tabanlı, yani fiziki defterler vasıtasıyla yürütülüyordu. 07.11.2020 tarihi itibariyle, 129.613 adet mükellef e-defter uygulaması ile muhasebe süreçlerini takip etmektedir.<sup>3</sup>

E-Defter uygulaması ilk olarak 01.09.2014'de yevmiye defteri ve büyük defter ile başlandığı görülmektedir. Daha sonra yayımlanan 421 Sıra No.'lu VUK Genel Tebliğ ile e-Defter uygulamasına bazı mükellef gruplarının dâhil olma zorunluluğu getirilmiştir. Tebliğ kapsamında;

*“a) 4/12/2003 tarihli ve 5015 sayılı Petrol Piyasası Kanunu kapsamında madeni yağ lisansına sahip olanlar ile bunlardan 2011 takvim yılında mal alan mükelleflerden 31/12/2011 tarihi itibariyle asgari 25 Milyon TL brüt satış hasılatına sahip olanlar.*

*b) 6/6/2002 tarihli ve 4760 sayılı Özel Tüketim Vergisi Kanununa ekli*

---

<sup>3</sup> <http://www.edefter.gov.tr/edefterkayitlikullanici.html> Erişim Tarihi:07.11.2020

*(III) sayılı listedeki malları imal, inşa veya ithal edenler ile bunlardan 2011 takvim yılında mal alan mükelleflerden 31/12/2011 tarihi itibarıyla asgari 10 Milyon TL brüt satış hasılatına sahip olanlar.”*

*454 Sıra No.lu V.U.K. Genel Tebliğine göre, daha önce belirlenen mükelleflere ek olarak aşağıda belirtilen mükellefler e-Defter uygulamasına geçme zorunluluğu bulunmaktadır.*

- “a) 2014 veya müteakip hesap dönemleri brüt satış hâsılatı 10 Milyon TL ve üzeri olan mükellefler,*
- b) 4760 Sayılı Özel Tüketim Vergisi Kanununa ekli I Sayılı listedeki malların imali, ithali, teslimi vb. faaliyetleri nedeniyle Enerji Piyasası Düzenleme Kurumundan lisans alan mükellefler,*
- c) Özel Tüketim Vergisi Kanununa ekli III sayılı listedeki malları imal, inşa ve ithal eden mükellefler.”*

Uluslararası muhasebe standartlarına uyum sürecinin devam ettiği süreçte, e-defter, e- fatura gibi çağımızın dijital dönüşüm perspektifine uygun olarak e-defter kullanımının daha yaygın olarak kullanılacağı öngörülebilir. Özellikle meslek mensuplarının; mükellef takibinde zaman tasarrufu sağlayacakları ifade edilebilir. Kanunen e-defter tutan sınıf ve mesleklerin sayısının artacağı ve bu durumun kanun ve yönetmeliklere yansımalarının olacağı da şüphesiz bir gerçektir.

#### 4. E- Defter Uygulamasının Ceza-i Sorumluluğu

E-Defter uygulamasının çerçevesi yasal olarak çizilmiştir. Bu çerçevenin ihlal edilmesi halinde tarafların muhatap olacağı müeyyideler açıklanmıştır. Buna göre;

*“Elektronik defter oluşturulurken, 1 Sıra No.’lu Elektronik Defter Genel Tebliği belirtilmeyen hususlarda süreler başta olmak üzere Vergi Usul Kanunu ve Türk Ticaret Kanunu’nda yer alan hükümlere uyulması zorunludur.” “1 Sıra No.’lu Elektronik Defter Genel Tebliği’nde yer alan usul ve esaslara aykırı biçimde e-Defter oluşturan veya oluşturdukları e-Defterleri yetkili makamların isteği üzerine ibraz etmeyenler hakkında, işledikleri fiile göre VUK’un ve TTK’nin ilgili hükümleri uygulanır.”*

*“Elektronik defter tutanlar Tebliğ çerçevesinde oluşturdukları e-Defterlerde yer verdikleri bilgilerin gerçek duruma uygunluğunu sağlamaktan sorumludur ve GİB’in herhangi bir sorumluluğu bulunmamaktadır. E-Defter beratı, e-Defterlerin değişmezliğini ispat etmeye yöneliktir. Uyumluluk testini geçen yazılımların gerekli şartları sürekli olarak taşımaları için bu yazılımların üreticilerinin ve kullanıcılarının gerekli önlemleri almaları zorunludur. Bu tebliğ kapsamında e-Defter oluşturanlar, bilgi işlem sistemini oluşturan yazılım, donanım, dosya, dokümantasyon ve benzeri unsurları, hiçbir şekilde denetim elemanlarının veya Maliye Bakanlığı ve Gümrük ve Ticaret Bakanlığınca görevlendirilecek personelin denetlemesini*

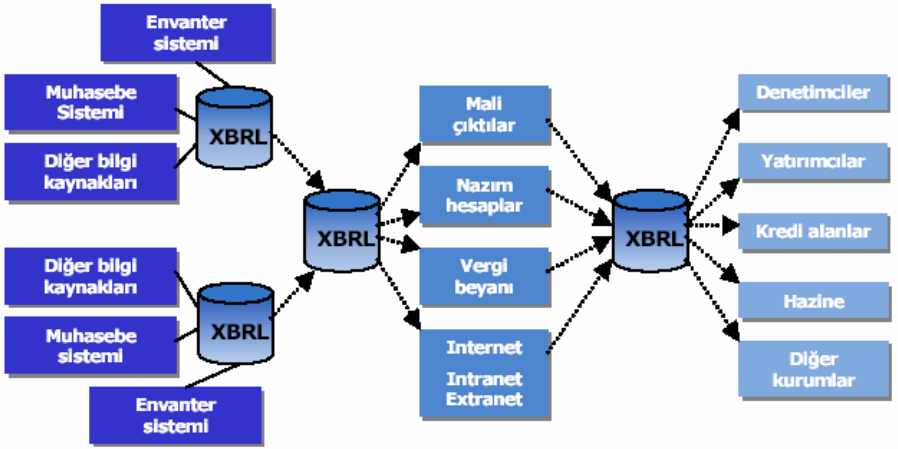


*engelleyecek bir sözleşme yapamaz” (1 Sıra No.lu E-Defter Genel Tebliği, 6. Md 6.3- 6.6.)*

## 5. E- Defter Uygulamasında Referans Alınan XBRL Standardı

Dünyanın birçok ülkesinde kullanma zorunluluğu olan XBRL elektronik bilgi işlem tabanlı bir standart olup genel olarak finansal tabloların hazırlanması, yayımlanması ve analizinin yapılması için kullanılır (Müller-Wickop, Schultz, & Nüttgens, 2012: 1).

Şekil 1: XBRL Standardı Veri Tasarımı



**Kaynak:** (Vedat Acar & Öksüz, 2013: 71).

Şekil 1'e göre, XBRL standardı işletme içi ve işletme dışındaki bilgi kullanıcılarına ihtiyaç duyulan bilgiyi sunmayı hedeflemektedir. Elbette muhasebe tarafından üretilen bilginin internet tabanlı aktarılabilir olması, bilgiye ulaşım hızına doğrudan olumlu olarak tesir edeceğinden başta işletme yöneticileri olmak üzere, mükellef takibi

yapan meslek erbaplarına muhasebe iş akışı noktasında etkinlik katacağı aşikârdır.

## **6. E-Defter Beratı Ve Zaman Damgası**

E-defter beratı e-defterin değişime uğramadan tutarlılığını, tarafsızlık ve belgelendirme kavramına uygunluğunu ispat gayesiyle tasarlanmış bir uygulama olduğu söylenebilir. Beratın içeriği irdelendiğinde oluşturulan defterin nevisi, dönem bilgileri, beratın üretildiği tarih, berat numarası, mükellefe dair bilgiler, meslek mensubu olan mali müşavir bilgileri ve Gelir İdaresi Başkanlığı onay bilgileri yer almaktadır. Beratı mevcut olmayan bir e-defterde hukuki dayanak aranamaz (Özer, 2015: 67). Bu bakımdan E-Defter beratı kullanıcıların, yaşayacağı sorunlarda ileri sürebilecekleri bir dayanaktır. Berat, bir nevi kullanıcının GİB tarafından tescil edilmesi anlamı da taşımaktadır.

Zaman damgası bir elektronik mecra da üretilen, gönderilen, değiştirilen veya kaydedilen zamanın tayin edilerek elektronik sertifika hizmet sağlayıcısı tarafından doğrulanan kayıttır (Doğan, 2013: 331). Zaman damgası hem belgeyi üreten hem de denetleyen otoriteler tarafından oldukça yerinde olduğu söylenebilir. Zira muhasebenin temel kavramlarından dönemsellik kavramı gereği mali nitelikteki işlemin kaydı ilgili dönemler esas alınarak yapılmaktadır.

## 7. E-Defter Başvurusu ve Kullanıma Sunulması

1 Sıra No.lu Elektronik Defter Tebliği kapsamında günlük defter ve büyük defterleri elektronik defter biçiminde oluşturmak, kaydetmek, muhafaza ve ibraz etmek isteyen mükelleflerin aşağıdaki şartları taşımaları gerekir:

*“Gerçek kişi mükelleflerin Elektronik İmza Kanunu hükümleri çerçevesinde üretilen nitelikli elektronik sertifika veya 397 sıra numaralı Vergi Usul Kanunu Genel Tebliği çerçevesinde Mali Mühür temin etmiş olmaları Tüzel kişi mükelleflerin 397 sıra numaralı Vergi Usul Kanunu Genel Tebliği çerçevesinde Mali Mühür temin etmiş olmaları, Elektronik defter tutulması, kaydedilmesi, onaylanması, saklanması ve ibrazında mükellefler tarafından kullanılacak yazılımın uyumluluk onayı almış bir yazılım olmasıdır.”*

## 8. E- Defter Oluşturma Süreci

*“1 Sıra No.'lu Elektronik Defter Genel Tebliği düzenlemesi gereğince günlük ve büyük defter, XBRL-GL e-Defter format ve standartlarına göre hazırlanacaktır. Bu standartlar defter kayıtlarının içeriği ve standartlarını belirlemektedir.”*<sup>4</sup> E-Defter oluşturma süreci ile meslek mensuplarının işleyişle karşılaşabilecekleri sorunlar minimize edilecektir. Gelir İdaresi Başkanlığı, Hazine ve Maliye Bakanlığı bünyesinde teşekkül edilmiş ve ülkemizde vergilerin toplanması ve merkezi bütçeye aktarılmasıyla görevlendirilmiş bir kurumdur.

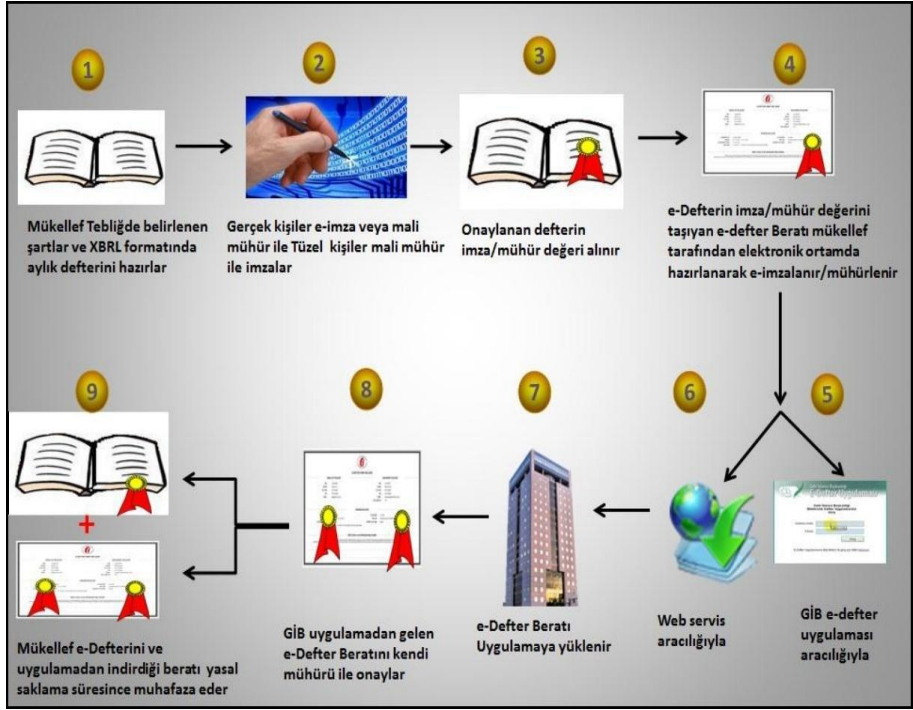
---

<sup>4</sup> (<http://www.edefter.gov.tr> Erişim Tarihi: 08.11.2020)

Dolayısıyla GİB, süreçlerde yaşanan her iyileşmeyi olumlu karşılayarak muhasebe bilgilerinin denetiminde yaşanan aksaklıkları da en az indirebilecektir. Çalışmada değinilen kanunen e- defter kullanma zorunluluğu olan sınıfların yıllar itibariyle artacağı öngörüsünden hareketle vergilerin toplanma mekanizmasında da iyileşmenin olabileceği söylenebilir.

Şekil 2’de E-Defter süreci gösterilmiştir.

**Şekil 2.** İlgili Taraflar İçin E-Defter Süreci



**Kaynak:** (Doğan, 2013: 391)

Şekil 2’de aktarıldığına göre e-defter serüveni mükelleflerin günlük ve defter-i kebiri tebliğlerde belirtilen XBRL formatına uyumlu

biçimde aylık olarak hazırlanmasıyla süreç başlamış olur. Bir sonraki merhalede düzenlenen e-defter mali mühür veya mali e-imza ile imzalanır. İmzalanmış e-defterin, e-defter beratı oluşturulur. Teşekkül ettirilen berat GİB e-defter uygulaması vasıtası ile GİB sistemine yüklenerek mükellef kontrol aşaması için GİB'in kontrol aşamasına geçilir. GİB gerekli kontrol sürecini tamamladıktan sonra e-defter beratını kendi mührü ile onaylayarak işlemin en önemli ayağına geçilir. Mükellef, GİB onaylı e-defter beratına erişmesiyle, e-defteri yasal saklama sürelerince muhafaza eder ve otoritelerce ibrazı arzu edilmesi halinde sunulmakla yükümlüdür.

## **8. E-Defterin Kullanıcılar Bakımından Avantaj ve Dezavantajları**

Firmaların kanuni olarak kullanmakla mükellef olduğu günlük defter ve büyük defter gibi muhasebenin üretmesi gereken belgeleri kâğıt ortamında takibi mükelleflerin muhafaza, basım ve tasdik maliyetlerine maruz kalmalarına sebebiyet vermektedir. Kâğıt ortamında tutulan bahsi geçen belgelerin tüm yönleriyle denetim mekanizmasında bozulmalara da sebebiyet vermektedir. Zaman faktörü göz önüne alındığında ciddi vakit kayıplarını da beraberinde getirmektedir. E- defter ile iç ve dış denetimde arzu edilen etkinlik ve verimlilik sağlanarak, katlanılan gereksiz maliyetler de törpülenmiş olur (Tercan, 2015). E-Defterin avantajlar ve dezavantajları genel hatlarıyla şöyle sıralanabilir (Ertürk, 2012):

- Ölçek ekonomili işletmeler gibi yüksek hacimli işletmelerde, defter temini için ayrılan kaynakların, farklı yatırımlara kaydırılması,

- Noter tasdiki işlemine gerek kalmayışı,
- Defterlerin muhafaza ve depolama maliyet kalemlerinin olmayışı,
- Kağıt israfının ortadan kalkarak, süreçlerde iyileşme sağlanması,
- Denetim prosedürlerinde kolaylıklar sağlanması,
- Defterlere bulut uygulamaları vasıtasıyla kolay erişim,
- İşletme için gerçekleştirilecek iç ve dış denetlemelerde defterlerin daha hızlı taranabilmesi,
- Vergi kayıplarında azalma sağlanması,
- Çevreye duyarlı olması, e-defterin avantajları olarak sayılabilir.

E-Defter uygulaması ile Uluslararası Muhasebe Standartlarına uyumun devam ettiği günümüzde, elektronik ortamda üretilen belgelerle uyum süreci daha etkili olabileceği düşünülebilir. Yatırımcı odaklı bir anlayışla hareket eden bu standartlar, literatürde Raporlama Standartları olarak sıklıkla kullanılmaktadır. E- Defter uygulamasının standart temelli olması gelecek muhasebe süreçlerini şüphesiz olumlu etkileyecektir.

E-defterin yukarıda sayılan avantajlarının yanında bir takım dezavantajları bulunmaktadır (Ertürk, 2012).

- E-defter uygulamasının kapsamının yevmiye defteri ve defter-i kebir ile sınırlı tutulması,
- E-defter uygulaması için altyapının özellikle küçük işletmeler açısından yetersiz olması.
- Tarafların güvenlik endişeleri,
- Vergi mahremiyetinin korunması noktasında yaşanan sorunlar şeklinde dezavantajlar sıralanabilir.

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Muhasebe işletmelerin mali nitelikte gerçekleşen olayların takibinin yapıldığı birimdir. Küreselleşme ile dünyanın her işletme için ulaşılabilir bir köy haline gelmesi ticari hayatta da bir takım iyileşmelerin olmasını da beraberinde getirmiştir. Tek düzen hesap Planının artık çeşitli yazılım programları ile kullanılabilmesi, muhasebedeki kırtasiyeciliğin ve buna bağlı olarak gerçekleşen israfın belini kırmıştır. E-Defter gibi elektronik tabanlı uygulamalar muhasebe departmanının iş akışlarında ve süreç yönetimlerinde iyileşmeleri de beraberinde getirmiştir. Teknoloji çağında bu iyileştirmelerin derinliğinin artırılması ticari hayattaki akışkanlığa da hizmet edecektir. Çevreye dost olan, kağıt israfının önüne geçen bu uygulamaların sektör ve işletme büyüklükleri ayrımı yapmaksızın kamu otoritesi marifetiyle zorunlu kılınması gerekmektedir. E-Defterin sadece defter-i kebir ve yevmiye defteri ile sınırlı olması da son derece yanlış olarak değerlendirilebilir. Bu uygulamaya bilanço, gelir tablosu gibi muhasebe de sıklıkla kullanılan uygulamaların da entegre edilmesi yerinde olacaktır. Uluslararası Muhasebe Standartlarının raporlama odaklı yaklaşımı göz önünde bulundurularak, e-defter uygulamalarının ülkemizde Türkiye Muhasebe Standartları olarak çevrilen bu standartlarla uyumlu olarak dizayn edilmesi muhasebenin gelecekteki altyapısına anlamlı katkılar sunacaktır.

## KAYNAKÇA

- Doğan, U. (2013). *550 Soruda E-Defter ve E- Fatura*. Ankara: Seçkin Yayınevi.
- Doğan, U., & Tercan, Y. (2015). E-Defter ile Neler Değişti, Neler Değişecek? *Yaklaşım Dergisi*, 268, 1-14.
- Ertürk, A. (2012). E-Defter Uygulamasına İlişkin Hususlar ile E-Defter Müessesesinin Güçlü ve Zayıf Noktaları. *Yaklaşım Dergisi*, 97, 98.
- Günel, A. (2014). Role of Technology in Accounting and E-Accounting. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 152.
- Müller-Wickop, N., Schultz, M., & Nüttgens, M. (2012). *XBRL: Impacts, Issues and Future Research Directions*. Paper presented at the International Workshop on Enterprise Applications and Services in the Finance Industry.
- Özer, E. (2015). Vergi İncelemede Yeni Dönem: E-Defter. *Vergi Sorunları Dergisi*, 38(322), 65-70.
- Tercan, Y. (2015). Elektronik Defter Standardı: XBRL. *Vergi Sorunları Dergisi*, 38(322), 71-85.
- Vedat Acar, & Öksüz, Ö. (2013). Financial Information Sharing Electronically and Electronic Ledger Applications. *Journal of Academic Researches and Studies*, 5(8).





## **BÖLÜM 11**

### **GELİR VERGİSİNDE MÜKELLEFIYET ÖLÇÜTLERİNİN VERGİLEME İLKELERİNDEN GENELLİK VE ADALET İLKELERİ KAPSAMINDA DEĞERLENDİRİLMESİ**

Dr. Öğretim Üyesi Özge ÖNKAN<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Sinop Üniversitesi, Boyabat İİBF, Uluslararası Ticaret ve İşletmecilik, Sinop, Türkiye, ozge.onkan@sinop.edu.tr. 0000-0001-5227-7747



## GİRİŞ

Türk vergi hukukunda vergi mükelleflerinin vergilendirilmesi belirli ölçütlere bağlanmıştır. Söz konusu ölçütler, vergi mükelleflerinin tam mükellef veya dar mükellef kapsamında vergilendirileceğini belirlemektedir. Yerleşme, uyruklu, kazancın elde edildiği yer, mükellefin iş yerinin vergilendirileceği ülkede bulunması şeklinde sayılabilen bu ölçütler, bütün mükelleflere uygulanmaktadır.

Anayasa'nın 73. maddesinin, herkesin mali gücü oranında vergi ödemesi gerektiğine dair fıkrası, vergilemede genellik ve adalet ilkelerine vurgu yapmaktadır. Toplumda herkesin vergi ödemesi, vergilemede genellik ilkesinden bahsederken, mali gücü oranında vergi ödenmesi ise vergilemede adalet ilkesini işaret etmektedir. Etkin bir vergi sisteminin varlığı için gerekli olan bu ilkeler, vergi mükelleflerinin vergilendirilmesi konusunda da önem arz etmektedir. Çalışmamızda, gelir vergisi özelinde mükellefiyet ölçütleri, vergileme ilkelerinden genellik ve adalet ilkeleri kapsamında değerlendirilmeye çalışılacaktır.

### 1. GELİR VERGİSİNDE MÜKELLEFİYET ŞEKİLLERİ

Vergi Usul Kanunu (VUK)'nda mükellef, “*vergi kanunlarına göre kendisine vergi borcu terettüb eden gerçek veya tüzel kişi*” olarak tanımlanmaktadır. Mükellef kelimesinin gerek sözlük anlamı gerek VUK'daki tanımlanan hali sürekli veya süreksiz olarak vergi borcu altına giren kişi anlamında olmasına rağmen günlük hayatta mükellef denince beyannameye tabi ve vergi dairesi tarafından dosya ile takip

edilen kişiler anlaşılmaktadır. VUK ise geniş anlamda mükellefi tanımlanmaktadır (Özyer, 2014: 39).

VUK'un tanımladığı geniş anlamda mükellefiyet Gelir Vergisi Kanunu (GVK)'nda belirtilen birtakım ölçütler çerçevesinde tam ve dar mükellefiyet olmak üzere ikiye ayrılmaktadır.

### **1.1. Tam Mükellefiyet**

Tam mükellefin tanımı, VUK'un 3. maddesinde tanımlanmıştır. Bu maddeye göre, Türkiye'de yerleşmiş olan kişiler (yerleşme ölçütü) ve resmi daire, kurumlara veya merkezi Türkiye'de bulunan teşekkül ve teşebbüslere bağlı olan ve adı geçen daire, kurum, teşekkül ve teşebbüslerin işleri sebebiyle yabancı ülkelerde oturan Türk vatandaşları (uyruklu ölçütü) Türkiye içinde ve dışında elde ettikleri kazanç ve iratların tamamından vergilendirilmektedirler. Bu durumda tam mükellefiyet yerleşme ve uyruklu ölçütü olarak iki kapsamda incelenebilmektedir.

#### **1.1.1. Yerleşme Ölçütü**

VUK'un Türkiye'de Yerleşme başlıklı 4.maddesinde, bir mükellefin Türkiye'de yerleşmiş sayılabilesine dair gerekli unsurlar; ikametgâh ve oturma süresi esasları olarak belirlenmiştir.

##### **1.1.1.1. İkametgâh Esası**

GVK'nın 4. maddesinin 1. fıkrasında Türkiye'de ikametgâhı bulunan kişilerin Türkiye'de yerleşmiş sayılacağı belirtilmiştir. Aynı fıkranın devamında ikametgâh, Medeni Kanun'un 19. ve onu izleyen maddelerinde yazılı olan yerlerdir diyerek ikametgâh kavramı için

Medeni Kanun'a atıfta bulunmuştur. Medeni Kanun'un 19. maddesinde yerleşim yeri bir kimsenin sürekli kalma niyetiyle oturduğu yerdir denilmiştir. Görüldüğü üzere, Medeni Kanun, ikametgâh kavramını “yerleşim yeri” olarak ifade etmiştir. Aynı maddenin devamında bir kimsenin aynı zamanda birden çok yerleşim yeri olamayacağı da belirtilmektedir. Medeni Kanun'un 19. maddesine göre, ikametgâh (yerleşim yeri), yerleşmek niyeti (sübjektif unsur) ile oturan (objektif unsur) yerdir (Öncel, Kumrulu, Çağan, Göker, 2019: 270-271). İkametgâhın tespiti genel olarak sorun yaratmaz. Ancak, ikametgâh meskenden farklı bir kavramdır. Bir kişinin birden fazla meskeni olduğu ve bunların farklı ülkelerde bulunduğu hallerde, ikametgâhının nerede olduğu ve dolayısıyla yerleşme niyetinin tespiti güçlükler gösterebilir. Bu durumda, dış belirtilere ve karinelere bakılması gerekmektedir. Yaşantının ağırlıklı olarak sürdürüldüğü, şahsi ve hayati ilişkilerinin olduğu, iş ilişkilerinin yoğunlaştırıldığı, aile çevresinin bulunduğu yer, ikametgâhın sübjektif unsurunun belirlenmesinde önemli olabilecek göstergeler olarak sayılmaktadır (Özbalcı, 1997: 85 & Tosuner, Arıkan, 2016: 28).

#### **1.1.1.2. Oturma Süresi Esası**

Vergi hukukunda sübjektif unsur ile objektif unsur karşılaştırıldığında sübjektif unsurun Türkiye'de yerleşme ölçütü tanımlamada hukuksal açıdan yetersiz kaldığı görülmektedir. Bu nedenle, Türkiye'de yerleşme durumunun belirlenmesi bakımından bilinen anlamdaki ikametgâh esası ile yetinilmemiş, bu ölçütün ayrıca oturma süresi

şeklinde objektif bir ölçü ile tamamlanması yoluna gidilmiştir (Özbalcı, 1997: 85). Bu ölçüt, Türkiye’de bulunmaması ikametgahın ya da tespitin güçlüğü durumlarında uygulanarak vergi güvenliğini sağlamaktadır (Oktar, 2018: 9).

Gelir Vergisi Kanunu, ikametgâh kavramı yanında “oturduğu yer”, “işyeri”, “oturanlar”, “yer” gibi deyimlere de yer vermiştir. Bu deyimlerin de ikametgâh veya mesken kavramları ile uzaktan veya yakından ilişkileri olduğu açıktır (Tuncer, 1990: 59). İkametgâh ise daha çok hukuki bir kavram olmakla birlikte GVK’da yer alan “oturduğu yer”, “oturanlar” gibi oturmaya ilişkin kavramları ifade eden “oturma hali” kavramı maddi bir durumu ifade etmektedir. Kanunda “oturma” terimi ile ifade edilmek istenen şeyin esasen “bulunma” veya “kalma” olduğu anlaşılmaktadır. Oturma süresi esas ölçütünün karşılanabilmesi için fiziki mevcudiyet, oturmanın devamlılığı ve bir takvim yılında altı aydan fazla sürmesi olmak üzere bu üç şartın birlikte sağlanması gerekmektedir. Fiziki mevcudiyet; kişinin, Türkiye Cumhuriyeti Devleti’nin sınırları içerisinde kendi isteğiyle fiziki olarak bulunmasıdır. Oturmanın devamlılığı; önceden belli edilmiş belirli bir hedefe yönelik olmalı ve geçici süreli olmamalıdır ve son olarak kişi bir takvim yılı içinde 6 aydan fazla oturursa, söz konusu kişi Türkiye’de yerleşmiş sayılır (Arıkan, 2007: 175-178). Örneğin, 01.08.2019-31.05.2020 tarihlerinde Türkiye’de bulunan bir kimse, toplam on ay Türkiye’de oturma süresi geçirmesine rağmen, Türkiye’de yerleşmiş sayılmaz. Bu düzenlemenin temel gerekçesi, gelir vergisinde vergilendirme döneminin bir takvim yılı olmasıdır. 01.05.2019 tarihinden 26.06.2019

tarihine kadar Türkiye’de oturan bir kişi sadece 2019 yılında Türkiye’de yerleşmiş sayılmakta, 2020 yılında oturma süresi beş ay yirmi altı gün olduğundan 2020’de Türkiye’de yerleşme koşulunun gerçekleşmediği kabul edilmektedir (Öncel, Kumrulu, Çağan, Göker, 2019: 271-272). Ancak, bu kişi Türkiye’de altı aydan az bir süre oturmuş olsa da ikametgahının Türkiye’de olduğu belli ise tam mükellef olarak vergilendirilir (Öner (a), 2019: 45).

GVK’nın 5.maddesinde, belirli şartları taşıyan yabancıların Türkiye’de altı aydan fazla kalsalar dahi, Türkiye’de yerleşmiş sayılmayacakları belirtilmiştir. Bu maddeye göre; belli ve geçici görev veya iş için Türkiye’ye gelen iş, ilim ve fen adamları, uzmanlar, memurlar, basın ve yayın muhabirleri ve durumları bunlara benzeyen diğer kimselerle, tutukluk, hükümlülük veya hastalık gibi elde olmayan sebeplerle Türkiye’de alıkonulmuş veya kalmış olanlar ile öğrenim, dinlenme, tedavi veya seyahat amacıyla gelen kişiler Türkiye’de altı aydan fazla kalsalar bile tam mükellef sayılmayacaklardır. Örneğin, bir köprü inşaatının altından geçen kapalı tünelleri yapmayı taahhüt ettiği için Türkiye’ye gelen iş adamı, bir takvim yılında altı aydan fazla da otursa Türkiye’de yerleşmiş sayılmaz. Türkiye’ye köprü inşaatına ait tünelleri yapmaya gelen iş adamı başka bir inşaat işi de alır ve yapmaya başlarsa işin “belli olma” özelliği ortadan kalkmış olur. Bu durumda, söz konusu iş adamı Türkiye’ye yerleşmiş sayılır ve tam mükellefiyete tabi tutulur.



Tam mükellefiyette oturma süresi esasına söz konusu istisnaların getirilmesinin nedeni, güvenlik önlemi için bile olsa, Türkiye’de yerleşmiş olma durumunun, altı aylık oturma süresine bağlanmasının sert bir ölçü olmasıdır (Özbalcı, 1997: 86-87). Ancak, sosyal, ekonomik, idari ve mali sebeplerle bazı kişiler ya da vergi konuları, vergi dışında bırakılabilir ve bazı kişilere veya kesimlere indirimler yapılabilir. Bu uygulamalar, genellik ilkesinden sapma yaşanması sonucunu ortaya çıkartabilir. Amaçlarına göre yararlı sonuçlar da ortaya çıkartabilen bu uygulamalar, vergi adaletini bozucu etkilere yol açabilir. Dolayısıyla söz konusu uygulamaların gelişigüzel olmaması ve genellik ilkesine ters düşecek boyutta aşırı bir şekilde yaygınlaştırılmaması gerekmektedir (Akdoğan (a), 2009: 199). Nitekim Anayasa Mahkemesi’nin 25.06.1998 Tarih ve 1996/73 Esas, 1998/41 Karar sayılı kararında aynı gelire sahip iki farklı tam mükelleften bir kurumdan kâr payı elde eden mükellefin vergi tekniklerinden stopaj usulü kullanırken diğerinin kullanmadığı ve iki tam mükelleften bir kurumdan kâr payı elde edenin daha ağır vergi yüküyle karşı karşıya kaldığı örneği verilmiş ve karar açıklanırken vergilendirme ilkelerine yer verilmiştir. Kararda “vergilendirmede genellik ilkesinin amacı, sosyal sınıf ayrımı yapılmaksızın, herkesin elde ettiği gelir, servet ya da harcamalar üzerinden vergi ödemesinin sağlanmasıdır ve eşitlik ilkesine göre de belirli kişi veya gruplar dil, ırk, din, cinsiyet gibi sebeplerle vergi dışında tutulamaz, ancak, bazı kişiler veya gelirler, malî politika, ekonomik, sosyal ve vergi tekniğinin gerektirdiği sebeplerle vergi kapsamı dışında tutulabilir” görüşlerine yer verilerek (Akyazan, 2009: 12) vergi hukukunda istisna,

vergi tekniği gibi unsurların yerinde kullanılmasının genellik ve adalet ilkelerinden sapma meydana getirmeyeceği ifade edilmiştir.

### 1.1.2. Uyrukluk Ölçütü

GVK'nın 3. maddesinin 2. bendinde uyruk ölçütü belirlenmiştir. Bu maddeye göre, resmi daire ve müesseselere veya merkezi Türkiye'de bulunan teşekkül ve teşebbüslere bağlı olup adı geçen daire, kurum, teşekkül ve teşebbüslerin işleri dolayısıyla yabancı memleketlerde oturan Türk vatandaşları tam mükellef sayılmaktadır. Bu duruma göre, kişi Türkiye'de veya yabancı bir ülkede de otursa Türkiye'ye vatandaşlık bağı ile bağlı olacağından hem Türkiye'de hem de yurt dışında elde ettiği gelirleri sebebiyle vergiye tabi tutulacaktır. Ancak, aynı maddenin parantez içi hükmü, yurt dışında yaşayan bir tam mükellefin uyrukluğu nedeniyle hem yurt içinde hem yurt dışında vergi ödemesi durumunu ortadan kaldırmaya yardımcı olabilecektir. Söz konu parantez içi hüküm, *“bu gibilerden, buldukları ülkelerde elde ettikleri kazanç ve iratları dolayısıyla gelir vergisine veya benzeri bir vergiye tabi tutulmuş bulunanlar, mezkür kazanç ve iratları üzerinden ayrıca vergiye tabi tutulamazlar”* şeklindedir. Bu hüküm, çifte vergilendirmeyi önlemek amacıyla getirilmiş istisna yönteminin\* uygulamasıdır.

---

\* Çifte vergilendirme; aynı vergilendirme döneminde aynı kişiden aynı kanun üzerinden birden fazla alınmasına denir. Tek taraflı ulusal kanunlarla bir ülkenin kendi vergilendirme yetkisini kısması vasıtasıyla çifte vergilendirme en azından bir ülke açısından önlenemez. İndirim usulü, mahsup usulü ve istisna usulü, tek taraflı ulusal kanunlarla bir ülkenin kendi vergilendirme yetkisini kısmanın yöntemleridir. İndirim usulü, yabancı ülkede ödenen vergi borcunun toplam vergi matrahından düşölüp, kalan miktara mükellefin vatandaşlık bağıyla bağlı olduğu ülkenin vergi oranı uygulanması yöntemi; mahsup usulü, mükellefin yabancı ülkede ödenen vergi

Uyrukluk ölçütü, mükellefin tüm kazanç ve iratlarının toplanarak vergilendirilmesine dayanan üniter vergi sistemlerine uygun olması sebebiyle vergi adaletinin temini açısından da olumlu olarak değerlendirilmektedir (Cenkeri, 2012: 199).

## 1.2. Dar Mükellefiyet

Dar mükellefiyet, Türkiye’de yerleşmiş olmayan gerçek kişilerin Türkiye’de elde ettikleri kazanç ve iratların vergilendirilmesi ile ilgili bir yükümlülük şeklidir. GVK, tam mükellefiyette kişisellik ilkesini benimsemesine karşılık, dar mükellefiyette mülkîlik ilkesini\* benimsemiştir. Çünkü vergilendirme, gelirin Türkiye’de elde edilmesi koşullarına bağlanmıştır. Dar mükellefiyette hedef mükellefi değil, kaynağı Türk ekonomisi olan geliri vergilendirmektir. Bu yolla dar mükellefiyet sınıfında bulunan kişiler sadece Türkiye’de elde ettikleri gelirler üzerinden Türkiye’de vergilendirilmektedirler (Öncel, Kumrulu, Çağan, Göker, 2019: 275).

Dar mükellefiyete tabi kişiler açısından kazançların ve iradların hangi durumlarda Türkiye’de elde edildiği, GVK’nın 7. maddesinde belirtilmiştir. Bu maddede ticari kazançta geniş yer verilmiştir. Çünkü, etkin bir vergi güvenlik önleminin sağlanması, vergi adaletinin gerçekleştirilmesi ve böylece kayıt dışı gelirin azaltılması bakımından

---

borcunun toplam vergi borcundan düşülerek sonuca ulaşılan yöntemi; istisna usulü, yurtdışında elde edilen bütün kazanç ve iratların vergi dışı tutulduğu yöntemi ifade etmektedir (Öner (b), 2018: 27).

\*Kanunların mülkîliği ilkesi, bir devletin coğrafi sınırları içinde yaşayan (kendi tabiiyetinde olsun ya da olmasın) herkesi, kanunların kişiselliği ilkesi ise devletlerin kendi sınırları dışında yaşasa bile kendi tabiiyetinde olan herkesi vergilendirmesini ifade etmektedir (Bilici, 2020: 17).

ticari işletmeler tarafından beyan edilen gelirler önem taşımaktadır (Kartalıcı, Bakmaz, 2020: 14). Söz konusu 7. maddeye göre, dar mükellefler, ticari kazançlarda, kazanç sahibinin, Türkiye'de işyerinin olması veya daimî temsilci bulundurması ve kazancın bu yerlerde veya bu temsilciler aracılığıyla sağlanması yoluyla gelirlerini elde etmektedirler. Mükellefin Türkiye'de işyeri ya da daimî temsilcisi olmaması durumunda Türkiye'de elde ettiği gelir, gelirin devamlı olması özelliğini taşıyamaması dolayısıyla ticari kazanç olarak değil, diğer kazanç ve iratlardaki arızı kazanç olarak değerlendirilir. Ancak, arızı kazançlardan elde edilen gelir dolayısıyla, mükellef yine dar mükellef sayılmaktadır.

Türkiye'de doğan kazanç ve iratları mevzuuna alan dar mükellefiyet yalnızca kazancın kaynağını (menşeyini) dikkate almakta, mükellefin kişisel durumu ile ilgilenmemektedir. Bu nedenle objektif karakterlidir. Dar mükellefi vergiyi devlete bağlayan unsur ekonomik bir bağıdır. Bu ekonomik bağın en belirgin görünüşü sabit bir işyerinin mevcudiyetidir. Kanunda, öncelikle işyeri kavramına değinilmiş, ancak ticari kazancın, daimî bir temsilci aracılığıyla elde edilmesi halinde de dar mükellefiyet konusuna gireceği kabul edilmiştir (Arıkan, 2007: 188).

Görüldüğü üzere, dar mükellef bir kişinin gelir elde etmesinde ana koşul, dar mükellef kişinin Türkiye'de işyerinin olmasıdır. İşyeri, VUK'un 156. maddesinde “*sınai, ticari, zirai ve mesleki faaliyette iş yeri; yazıhane, mağaza, idarehane, kahvehane, imalathane, muayenehane, şube, otel, depo, eğlence ve spor yerleri, bahçe, tarla,*

*bağ, dalyan ve voli mahalleri, çiftlik, hayvancılık tesisleri, madenler, inşaat şantiyeleri, vapur büfeleri, taş ocakları gibi ticari, zirai, sınai veya mesleki bir faaliyetin icrasına tahsis edilen veya bu faaliyetlerde kullanılan yer” olarak tanımlanmıştır. 6102 sayılı ticaret kanununda işyerinin tanımı yapılmamıştır. Ancak, dar mükellefiyetle ilgili bir konunun incelenmesi açısından uluslararası anlaşmalara bakmakta fayda görülmektedir. Örneğin, Kanada ile yapılan çifte vergilendirmeyi önleme anlaşmasında işyeri “altı ayı aşan zamandır süren bir inşaat şantiyesi vs. veya bunlara ilişkin gözetim faaliyetleri ve sözleşmeyi yapan devlet işletmesi tarafından, çalışanları veya işletme tarafından bu amaçla görevlendirilen diğer gerçek kişiler vasıtasıyla sözleşmeyi yapan diğer devlete ödeme süresi verilen ve herhangi bir 12 aylık dönemde o devlet içinde toplam 183 günü aşan zamanda süren danışmanlık hizmetleri de dahil, hizmet” (Gelir İdaresi Başkanlığı, 2015) şeklinde tanımlanmıştır. Anlaşmanın hükmünden, Kanada mukimi şirketlerin verdiği hizmetlerin ülkemizde vergilendirilebilmesi için gerekli olan “işyeri” oluşturma ölçütünün, yalnızca fiziki bir yerle sınırlı kalmayıp, şirketin personeli vasıtasıyla ülkemizde vereceği hizmetler için de belirtilen süre koşuluna bağlı olarak bir işyeri oluşturabileceği anlaşılmaktadır (Özdemir, 2017).*

GVK'nın 8.maddesinde daimî temsilci tanımlanmıştır. Bu maddeye göre; *“daimî temsilci, bir hizmet veya vekalet akdi ile temsil edilene bağlı olup, onun nam ve hesabına muayyen veya gayrimuayyen bir müddetle veya birden çok ticari işlemler ifasına yetkili bulunan kimsedir”*. Ayrıca 8. maddenin devamında; ticari mümessiller, tüccar vekilleri ve memurları ile Ticaret Kanununun hükümlerine göre acente

durumunda bulunanların, temsil edilene ait reklam giderleri hariç olmak üzere giderleri devamlı olarak kısmen veya tamamen temsil edilen tarafından ödenenlerin ve mağaza veya depolarında temsil edilen hesabına konsinyasyon\* suretiyle satmak üzere devamlı olarak mal bulduranların başka şartlar aranmaksızın temsil edilenin daimî temsilcisi sayılacağı belirtilmiştir.

GVK'nın 7.maddesinde ticari kazanç dışındaki kazanç ve iradları elde edenlerin hangi şartlarda dar mükellef sayılacağı da belirtilmiştir. Bu maddeye göre; ticari kazanç dışındaki kazanç ve iradları elde edenlerin dar mükellef sayılabilmeleri için; zirai kazançlarda, Türkiye'de zirai faaliyetlerin yapılması; ücretlerde, Türkiye'de hizmetin yapılmış veya yapılıyor olması veya Türkiye'de değerlendirilmesi ve Türkiye'deki müesseselerin idare meclisi başkan ve üyelerin, denetçilerine, tasfiye memurlarına ait huzur hakkı, aidat, ikramiye ve benzerlerinin Türkiye'de değerlendirilmesi; serbest meslek kazançlarında, Türkiye'de serbest meslek faaliyetlerinin yapılması veya Türkiye'de değerlendirilmesi; gayrimenkul sermaye iratlarında, Türkiye'de gayrimenkulün bulunması ve bu içeriğe sahip mal ve hakların Türkiye'de kullanılması veya Türkiye'de değerlendirilmesi; menkul sermaye iratlarında, Türkiye'de sermayenin yatırılmış olması, diğer kazanç ve iratlarda, bu kazanç veya iratları doğuran işin veya işlemin Türkiye'de yapılması veya Türkiye'de değerlendirilmesi, gerekmektedir.

---

\* Konsinyasyon, bir malın mülkiyet devri yapılmaksızın başka bir kişiye satılması amacıyla gönderilmesidir (Maç, Erentürk, 2010).

## 2. VERGİLEME İLKELERİ VE GELİR VERGİSİNDE MÜKELLEFİYET İLİŞKİSİ

Verginin mali, sosyal ve ekonomik amaçlarına ulaşılabilmesi bakımından önem taşıyan, bilimsel açıdan ve uygulama itibarıyla sağlanmış olan bilgi birikiminin yansıması ve etkin bir vergi uygulamasının gerekleri niteliğinde vergileme ilkeleri bulunmaktadır. Vergide adalet, genellik, belirlilik, eşitlik, ödeme gücüne uygunluk, etkinlik, basitlik ve düşük uygulama maliyeti bunlar arasında büyük önem taşımaktadır (Akdoğan (b), 2017: 211).

Bir kısım ilkeler üzerinde, hemen her devirde ve yerde anlaşmaya varılabilmektedir. Bu tür ilkeler, kişilerin tümü ya da tümüne yakın kısmının lehine olduğu, bir başka deyişle, yarar çatışması çıkarmadıkları için üzerlerinde toplumsal uyuma sağlanabilmektedir (Uluatam, 2009: 279) Söz konusu ilkelerden genellik ilkesi, bir vergide mükellefiyet ölçütlerinin belirlenmesi için önemli bir ilke konumundadır. Bunun nedeni genellik ilkesinin, hiçbir ayırım gözetmeksizin herkesten vergi toplanmasını ifade etmesidir.

Vergide genellik ilkesi günümüzde artık anayasal bir hüküm haline getirilmiş bulunmaktadır. Türkiye Cumhuriyeti Anayasasının Vergi Ödevi başlıklı 73. maddesinde, “*herkes kamu giderlerini karşılamak üzere mali gücüne göre vergi ödemekle yükümlüdür*” denilmektedir. Bu ilke, herkesin kamu giderlerine ödeme gücü oranında katılmasını öngörmektedir. Hazırlanacak vergi kanunlarında anayasanın bu hükmünün mutlaka göz önünde bulundurulması gerekmektedir. Anayasada yer almış bu ilkeye aykırı bir vergi kanunu, anayasaya

aykırı sayılacağından uygulamaya konmayacaktır (Pehlivan, 2020: 155).

Mükellefiyet ölçütlerinin belirlenmesinde diğer bir ilke vergi adaletidir. Gelir, servet\*, gibi durumları her şekilde aynı olan kişilerin aynı vergiyi ödemeleri, yatay adalet; buna karşılık koşulları farklı olan kişilerin farklı vergi ödemeleri dikey adalet olarak isimlendirilmektedir. Özellikle tam mükellefiyet ve dar mükellefiyet ayırımında dikey adaletin, mükellefiyet çeşitlerinin kendi içlerinde de özel koşullarına sahip olduğunu bilerek, aynı tür mükellefiyete sahip kişilerin ayırımında yatay adaletin kullanılması söz konusu olabilmektedir. Musgrave'e göre, vergilemede eşitlik, eşit fayda kaybını ifade etmektedir. Eşit gelir kaybı ise eşit fayda kaybı demek değildir. Dolayısıyla, yatay adalet kanun karşısında eşitlik ilkesinin bir sonucudur ve daha kolay gerçekleştirilebilir. Dikey adalet gereği yapılan vergi farklılaştırması ise yatay adaletle yapılan nazaran daha az zorunludur (Nadaroğlu, 1996: 308). Bu durumda, tam mükellef – dar mükellef ayırımının, tam mükellefiyete sahip bir kişinin, tam mükellefiyete sahip diğer bir kişi ile ayırımından daha kolay olacağı söylenebilir.

Vergileme ilkeleri bakımından tam mükellefiyet ölçütleri değerlendirildiğinde, yerleşme ölçütünde yer alan ve ikametgâh esasını tamamlayan oturma süresi esasında önemli bir husus ortaya çıkmaktadır. Bu husus şu şekilde tarif edilebilir. Bir yabancı, örneğin

---

\* Gelir, servet ve harcama, Türk Vergi Sisteminde, temeli mali güç ilkesine dayanan vergilendirmenin göstergelerindedir. 193 sayılı Gelir Vergisi Kanunu ise mali güç göstergesi olarak geliri esas almıştır (Arıkan, Bakmaz, 2019: 20).



ülkemize ticari amaçlarla gelmişse ve bir takvim yılı içinde altı aydan fazla kalırsa, kural olarak tam mükellefiyete tabi olması gerekmektedir. Bu durum, vergide genellik ve eşitlik ilkesinin bir yansıması olmakla birlikte, söz konusu durumda olan kişilerin yurt dışı gelirlerinin kavranması ve denetlenmesindeki olumsuzluklar, düzenlemelerin, büyük ölçüde kuramsal nitelikte kalması sonucunu ortaya çıkarmaktadır (Akdoğan (b), 2017: 212).

Dar mükellefiyet ölçütleri değerlendirildiğinde ülkelerle yapılan çifte vergilendirme anlaşmalarına bakmakta fayda görülmektedir. Örneğin, Türkiye'nin hem Kanada ile hem de Almanya ile çifte vergilendirme anlaşması bulunmaktadır. Bu anlaşmalara göre, mükellefler hem Türkiye'de hem yabancı ülkelerde elde ettikleri gelirleri üzerinden vergilendirilecek, daha sonra mahsup yöntemiyle yabancı ülkelerde ödedikleri vergiler, Türkiye'de ödedikleri vergiden düşülecektir. Ancak, mükellefler, söz konusu ülkeler olan Almanya ve Kanada'da farklı gelir vergisi ödediklerinden, mahsup yapıldıktan sonra Türkiye'de farklı miktarda vergi ödeyeceklerdir. Bu da vergilendirmede adaletsizliği ortaya çıkarmaktadır.

## SONUÇ

Bir vergi sisteminde mükelleflerin vergilendirilmesi açısından belirli ayrımların yapılması gerekir. Söz konusu ayrımların yapılabilmesi için de birtakım ölçütler oluşturulmalıdır. Bu ölçütler belirlenirken, mükelleflerin durumları, oluşturulacak ayrımların, toplum ve ekonomi üzerindeki etkisi, diğer ülkeler ile iletişim gibi birçok faktör etkili olabilmektedir. Gelir vergisinde mükellefiyet ölçütleri, tam mükellefiyet ve dar mükellefiyet olarak belirlenirken, uyruklu (bir ülkeye vatandaşlık bağı ile bağlı olma), bir ülkeye yerleşme (kişinin ikametgahının belli bir ülkede olması ve kişinin bir ülkede 6 aydan fazla süredir oturması esası), yurtdışındaki kişinin Türkiye’de işyerinin veya daimî temsilcisinin olup olmaması gibi kriterler göz önüne alınmıştır. Ancak, gelir vergisinin tam mükellef-dar mükellef ayrımı yapılırken vergileme ilkelerinden genellik ve adalet ilkesinin de değerlendirilmesi gerekmektedir.

Vergilemede genellik ilkesi, bir toplumdaki herkesin vergi ödemesi anlamına gelirken, vergilemede adalet ilkesi, herkesin mali gücü oranında vergi ödemesini ifade etmektedir. Aynı durumda olanlardan aynı verginin alınması yatay adalet, farklı durumda olanlardan ise farklı vergi alınması dikey adalet olarak isimlendirilmektedir. Gelir vergisinde tam ve dar mükellef ayrımı yapılırken, tam ve dar mükelleflerin durumları farklı olduğu için farklı vergilendirilmeleri dolayısıyla dikey adaletin kullanımı söz konusu olacaktır. İki tam mükellef arasında ise durumları aynı kişilerin vergilendirilmeleri de aynı olacağı için, yatay adalet kullanılacaktır.

Bu noktada mükellefler açısından önemli bir husus söz konusudur. Ülkesine uyrukluk bağı ile bağı olan bir mükellef ülkesinde şahsılık ilkesine göre vergilendirilecek, başka bir ülkede yaşamasından ya da gelir elde etmesinden dolayı da o ülkede mülkîlik prensibine göre vergilendirilecektir. Bu durumda mükellef iki kez vergi ödemiş olacaktır. Söz konusu sorunu çözmek için ülkeler arasında çifte vergilendirme antlaşmaları yapmakta ve mahsup yöntemi vasıtasıyla mükellefler de iki ülkede toplam ödemeleri gerekenden daha az miktarda vergi ödemektedirler. Ancak, ülkelerin gelir vergisi yapıları ve oranlarının farklı olmasından ötürü, farklı ülkelere gelen mükellefler aynı miktarda gelir vergisi ödeyememektedirler. Bu da vergi adaletsizliğine yol açmaktadır. Bu duruma çözüm olarak bünyesinde birçok farklı ülkeyi barındıran Ekonomik Kalkınma ve İş birliği Örgütü'nün uhdesinde söz konusu adaletsizliği önlemeye yönelik bir anlaşma imzalanabilir. Bu anlaşmada, çifte vergilendirme anlaşması yapılan ülkeler arasında, ülkeler, sadece çifte vergilendirme için vergilendirmeye konu olan mükellefin uyrukluk bağı ile bağı olduğu ülkeye göre vergi oranını ayarlamayı kabul etmelidirler. Ancak, gelir kaybına uğramak istemeyecekleri için böyle bir antlaşmaya taraf olmak istememeleri normaldir. Bu sebeple, söz konusu anlaşmanın, anlaşmaya taraf olan ülkelerin de başka alanlarda kazanım yaşayacağı başka antlaşmalarla desteklenmesi gerekmektedir.

## KAYNAKÇA

193 Sayılı Gelir Vergisi Kanunu.

213 Sayılı Vergi Usul Kanunu.

Akdoğan, A. (2009). *Kamu Maliyesi* (13 b.). Ankara: Gazi Kitabevi.

Akdoğan, A. (2017). *Vergi Hukuku ve Türk Vergi Sistemi* (13 b.). Ankara: Gazi Kitabevi.

Akyazan, A. E. (2009). Vergilendirme Yetkisinin Türkiye'deki Gelişimi. *Türkiye Barolar Birliği Dergisi*(80), 1-30.

Anayasa Mahkemesi. (2002). 25.06.1998 Tarih ve 1996/73 Esas, 1998/41 Karar sayılı Kararı. *Anayasa Mahkemesi Kararları Dergisi*, 96-115.

Arıkan, Z. (2007). *Türk Vergi Hukukunda Mali İkametgah*. Ankara: Maliye ve Hukuk Yayınları.

Arıkan, Z., & Bakmaz, Z. (2019). Bilirkişilik ve Bilimsel Mütalaa Faaliyetlerinin Gelir Vergisi Açısından Değerlendirilmesi. *Vergi Sorunları*(370), 19-28.

Bilici, N. (2020). *Vergi Hukuku* (50 b.). Ankara: Savaş Yayınevi.

Cenkeri, E. (2012). Uluslararası Düzeyde Yasa Çakışmaları. *Dokuz Eylül Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 12(Özel Sayı), 193-206.

Gelir İdaresi Başkanlığı. (2015). 38418978-125[30-14/7]-208 sayılı özelge. *Ankara Vergi Dairesi Başkanlığı*.

Kartalcı, K., & Bakmaz, Z. (2020). Ticari İşletmelerin Düşük Fiyatlı Satışlarının Gelir ve Kurumlar Vergisi Açısından Değerlendirilmesi. *Vergi Dünyası*, 40(460), 6-15.

Maç, M., & Erentürk, M. (2010). Konsinye Suretiyle Satışlarda Belgeleme, KDV ve Muhasebeleştirme. *Lebib Yalkın Mevzuat Dergisi*, <http://www.lebibyalkin.com.tr/mevzuat/diger/makale/konsinye-suretiyle-satislarda-belgeleme-kdv-ve-muhasebelestirme.html>.

Nadaroğlu, H. (1996). *Kamu Maliyesi Teorisi* (9 b.). İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.

Oktar, S. A. (2018). *Türk Vergi Sistemi* (2 b.). İstanbul: Türkmen Kitabevi.

- Öncel, M., Kumrulu, A., Çağan, N., & Göker, C. (2019). *Vergi Hukuku* (28 b.). Ankara: Turhan Kitabevi.
- Öner, E. (2018). *Kamu Maliyesi* (3 b.). Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Öner, E. (2019). *Türk Vergi Sistemi* (9 b.). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Özbalcı, Y. (1997). *Gelir Vergisi Kanunu Yorum ve Açıklamaları*. Ankara: Feryal Matbaacılık.
- Özdemir, M. (2017). *Dar Mükellef Kurum ve İşyeri Kavramı*. Alomaliye: [https://www.alomaliye.com/2017/11/07/dar-mukellef-kurum-ve-isyeri-kavrami/#\\_ftn4](https://www.alomaliye.com/2017/11/07/dar-mukellef-kurum-ve-isyeri-kavrami/#_ftn4) adresinden alındı
- Özyer, M. A. (2014). *Vergi Usul Kanunu Uygulaması*. İstanbul: Maliye Hesap Uzmanları Derneği.
- Pehlivan, O. (2020). *Kamu Maliyesi*. Trabzon: Celepler Yayın ve Dağıtım.
- Tosuner, M., & Arıkan, Z. (2016). *Türk Vergi Sistemi* (21 b.). İzmir: Kanyılmaz Matbaası.
- Tuncer, S. (1990). Vergi Hukuku açısından Medeni İkametgah ve Mali İkametgah. *Maliye Araştırma Merkezi Konferansları*(33), 53-68.
- Uluatam, Ö. (2009). *Kamu Maliyesi* (10 b.). Ankara: İmaj Yayınevi.







**IKSAD**  
Publishing House



**ISBN: 978-625-7279-99-4**