

TOPLUM 5.0 KAPSAMINDA EKONOMİK, FİNANSAL, YÖNETSEL, ÇEVRESEL VE SOSYAL YANSIMALAR

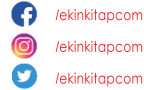
EDİTÖRLER
Gamze SART
Funda H. SEZGİN
Esra YÜKSEL ACI

EDİTÖRLER
Gamze SART - Funda H. SEZGİN - Esra YÜKSEL ACI

TOPLUM 5.0 KAPSAMINDA
EKONOMİK, FİNANSAL, YÖNETSEL, ÇEVRESEL VE SOSYAL YANSIMALAR

EKİN Basım Yayın Dağıtım

Şehreküstü Mah. Cumhuriyet Cad.
Durak Sk. No: 2 Osmangazi / BURSA
Tel.: (0224) 220 16 72 - 223 04 37
Fax: (0224) 223 41 12
info@ekinyayinevi.com



978-625-6559-86-8



TOPLUM 5.0 KAPSAMINDA EKONOMİK, FİNANSAL, YÖNETSEL, ÇEVRESEL VE SOSYAL YANSIMALAR

EDİTÖRLER

Gamze SART

Funda H. SEZGİN

Esra YÜKSEL ACI

 **E K İ N**
Basım Yayın Dağıtım

2023

© 2023 Ekin Yayınevi

Tüm hakları mahfuzdur. Bu kitabın tamamı ya da bir kısmı 5846 Sayılı Yasa'nın hükümlerine göre, kitabı yayınlayan yayınevinin izni olmaksızın elektronik, mekanik, fotokopi ya da herhangi bir kayıt sistemi ile çoğaltılamaz, özetlenemez, yayınlanamaz, depolanamaz.

Sertifika No: 48743

e_ISBN: 978-625-6559-86-8

Kasım 2023

Sayfa Düzeni/Kapak Tasarımı:

Vildan YAVUZ

EKİN Basım Yayın Dağıtım

Şehreküstü Mah. Cumhuriyet Cad.

Durak Sk. No: 2 Osmangazi / BURSA

Tel .: (0.224) 220 16 72 - 223 04 37

Fax.: (0.224) 223 41 12

e-mail: info@ekinyayinevi.com

www.ekinkitap.com

ÖNSÖZ

Toplum 5.0 süreci, hayatımıza önemli yenilikler getirecek ve farklı alanlara yansımaları olacaktır. Bu yeniliklerin başında, gelişmiş teknolojilerin günlük yaşama entegrasyonu gelmektedir. Yapay zeka, nesnelerin interneti (IoT), büyük veri analizi ve otomasyon, günlük işlerimizi kolaylaştıracak ve verimliliğimizi artıracak şekilde kullanılacaktır. Bu teknolojik gelişmeler, günlük yaşamı daha konforlu, güvenli ve etkili hale getirirken, aynı zamanda çevresel sürdürülebilirliği de destekleyecektir. Sosyal ve kültürel alanlarda da Toplum 5.0'ın etkileri hissedilecektir. Eğitim sistemleri, dijital araçlar ve yapay zeka tabanlı öğrenme platformları ile daha kişiselleştirilmiş ve erişilebilir hale gelecektir. İş dünyasında ise, uzaktan çalışma ve dijital işbirliği araçlarının yaygınlaşması, işyeri kültüründe dönüşümlere yol açacaktır. Bu değişiklikler, çalışanların iş-yaşam dengesini iyileştirirken, aynı zamanda küresel işbirliklerine ve yenilikçilik kapasitesine katkıda bulunacaktır. Toplum 5.0, bu yeniliklerle birlikte, bireylerin ve toplulukların ihtiyaçlarını merkeze alarak, daha adil, sürdürülebilir ve insan odaklı bir gelecek vizyonunu teşvik ederek, bireysel ve toplumsal refahın artmasına önemli ölçüde katkı sağlayacaktır.

Bu kitabın amacı, Toplum 5.0'ın getireceği yenilikleri ekonomik, finansal, yönetsel, çevresel ve sosyal açılardan irdeleyerek, daha dengeli ve kapsayıcı bir toplumsal yapının oluşumuna nasıl katkı sağlayacağını vurgulamaktır. Bu alanda çalışan akademisyenler başta olmak üzere, araştırmacılara, yöneticilere, öğrencilere ve bahsedilen konulara ilgi duyan kişilere fayda sağlamasını dileriz. Kitaba katkı sağlayan yazarlarımıza sonsuz teşekkürlerimizi sunuyoruz.

Gamze SART
Funda H. SEZGİN
Esra YÜKSEL ACI

İstanbul, 2023

İÇİNDEKİLER

BİRİNCİ BÖLÜM

Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Küresel Sürdürülebilirlik Amaçları: İkame mi? Tamamlayıcı mı?.....	1
<i>Aslan Tolga ÖCAL</i>	

İKİNCİ BÖLÜM

Toplum 5.0 Bağlamında Eğitim 5.0.....	19
<i>Turgay KAYMAKCI</i>	

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

Toplum 5.0 Kapsamında Tüketici Davranışları.....	57
<i>M.Büşra ENGİN ÖZTÜRK</i>	

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

Dijital Teknolojiye Yönelik Tutumun Kariyer Geleceğine Etkisinde Çevrimiçi Öğrenmeye Hazır Bulunuşluğun Aracı Rolü -Sivil Havacılık Öğrencileri Üzerine Bir Uygulama.....	73
<i>N. Tülin İRGE</i>	
<i>Deniz SULU</i>	

BEŞİNCİ BÖLÜM

Sanal Organizasyonlarda Örgütsel Güven ve Örgütsel Performans İlişkisi Üzerine Bir Sanal İşletme Uygulaması.....	113
<i>Hülya Çağlar ÇELEBİOĞLU</i>	
<i>Deniz SULU</i>	

ALTINCI BÖLÜM

Sürdürülebilir Kalkınma Perspektifinde Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve İşletmeler İçin Önemi.....	155
<i>Nursel AYDINTUĞ MYRVANG</i>	

YEDİNCİ BÖLÜM

Toplum 5.0: Süper Akıllı Toplum Bağlamında Eko-İnovasyon.....	187
<i>Turgay KAYMAKCI</i>	

SEKİZİNCİ BÖLÜM

Tarımsal Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları Endeksi: Türkiye-AB Karşılaştırması.....	209
<i>C. Zeynep Zafir BAHÇEKAPILI</i>	

DOKUZUNCU BÖLÜM

Impact of Talent Management Practices on Employee Motivation: Example of Healthcare Professionals..... 223

Emel Özlem ATASOY

Şule DARICAN

Mustafa METE

ONUNCU BÖLÜM

Creating A Personalized Brand Identity: Leveraging ChatGPT For Branding In Higher Education Institutions 249

Alptekin ERKOLLAR

Birgit OBERER

ON BİRİNCİ BÖLÜM

The Impact of Digitalization on Growth in European Union Countries..... 269

Funda H. SEZGİN

ON İKİNCİ BÖLÜM

Green University Model and Green Campus Design within the Scope of Sustainability..... 289

Gamze SART

ON ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

The Effect of Existence of a Female Member of the Board of Directors on Asset Profitability 305

Gökçe TEKİN TURHAN

ON DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

Environmental Issues in Anthropocene: The Future of Society 323

Güncel ÖNKAL

ONBEŞİNCİ BÖLÜM

Corporate Sustainability From The Perspective Of Sustainable Development 337

Funda H. SEZGİN

BİRİNCİ BÖLÜM

Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Küresel Sürdürülebilirlik Amaçları: İkame mi? Tamamlayıcı mı?

Aslan Tolga ÖCAL¹

1.GİRİŞ

Günümüzde yaşanan çok boyutlu küresel sorunlar sonrası Birleşmiş Milletlerin Sürdürülebilir Kalkınma Gündemi ve Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA) kamuoyunun dikkatle incelediği bir konu haline dönüşmüştür. Bu ilginin temelinde SKA üzerine yapılan araştırmaların nicel ve nitel yoğunluğuna bağlı ortaya çıkan deneyimlerden yararlanma isteği yer almaktadır. SKA geniş bir yelpazeye sahip olup literatürde pek çok farklı konu ve araçla bağlantısı incelenmektedir. Son 50 yıllık dönemde Keynesyen politikaların etkinliğini yitirmesine bağlı olarak şirketler, endüstri ilişkilerinin başlıca aktörü konumuna yükselmiştir. Bu durum karşısında ilgili tarafların şirketlerden beklentileri artmıştır. Bu çalışmada, bahsi geçen beklentilerin karşılanması amacıyla gerçekleştirildiği varsayılan Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS) projelerinin SKA'yla olan ilişkisi incelenecektir. Her iki aracın hedefleri arasındaki benzerlikler ve çeşitlilikler, karşılıklı etkileşimlerini analiz etmek ve her iki aracın daha etkin kullanılmasını sağlamak açısından oldukça elverişli bir imkân sunmaktadır.

17 Amaç ve 169 hedef içeren 2030 Sürdürülebilir Kalkınma Gündemi, sürdürülebilir kalkınma için iddialı bir vizyon ortaya koyarken, ekonomik, sosyal ve çevresel boyutları bütünleştirmektedir (UN, 2018:7). Bu alanların hepsi ve hatta daha fazlası özellikle Çok Uluslu Şirketlerin (ÇUŞ) sosyal sorumluluk projelerine kaynaklık eden önemli meselelerdir. Konu ve kapsam açısından KSS daha geniş bir çeşitliliğe sahip olsa da uygulama alanları açısından şirketlerle sınırlı tutulacağından SKA'ya göre daha dar bir uygulama kapsamına sahiptir. Bu sebeple çalışmada, küresel ölçekte üzerinde hemfikir olunan SKA daha kapsayıcı, daha makro

¹ Prof. Dr., Marmara Üniversitesi, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü, total@marmara.edu.tr, ORCID ID: 0000-0003-1293-6845.

bir çerçeve olarak düşünülecek, şirketlere özgü sosyal sorumluluk faaliyetleri ise uygulama alanlarının kısıtlılığı anlamında daha dar, daha mikro seviyede bir araç olarak ele alınacaktır.

SKA, küresel olarak daha kapsamlı oldukları için şirketlerin KSS hedeflerine ulaşmada yardımcı olmaktadır (Shayan vd., 2022). Bu alanda kısıtlı sayıda bir literatür oluşmuştur ve bu az sayıdaki literatürde konuya bakış açısı genellikle bu yöndedir. Ancak bu çalışmada SKA'nın KSS hedeflerine ulaşmadaki rolünün yanı sıra KSS faaliyetlerinin küresel düzeyde yarattığı ağına da SKA'nın hedeflerine ulaşmasında yardımcı olabileceği üzerinde durulacaktır.

KSS faaliyetleri sürdürülebilirlik konusunda ulusal devletlerin yasalarının ya da bu yasaların denetimlerinin yetersizliği sebebiyle ulusal ve küresel ölçeklerde önemli bir rol üstlenmektedir. Klynveld Peat Marwick Goerdeler (KPMG) (2017), KSS yönetmeliklerinin geniş bir çerçeve çizerek daha iyi sürdürülebilir bir geleceğe yön verdiğini buna karşılık ise SKA'nın bu faaliyetlerin çıktılarını ölçebilmek için somut ve iyi tanımlanmış hedefler oluşturduğunu ileri sürmektedir. Her iki aracın birbiriyle doğru iletişimi sonucu yaratılacak sinerjiye bağlı olarak sürdürülebilir kalkınma hedeflerinin sağlanmasında önemli ve sağlam adımlar atılabilecektir.

Bu sebeple bu çalışmanın amacı KSS ile SKA arasındaki ilişkiyi açıklayabilmek ve Türkiye'de 2021 yılı Fortune 500 listesinin önde gelen şirketlerinin KSS faaliyetlerinin SKA'yla uyumunu ortaya koyabilmektir. Bu çalışmayla ilgili alandaki literatürden yararlanarak betimleyici bir çalışma yapmanın yanı sıra KSS faaliyetlerini SKA bağlamında sınıflandırarak literatürde az sayıda çalışma yapılmış bir alanda yeni tespitler yapmak suretiyle ilgili literatüre katkı sağlamak amaçlanmaktadır. Çalışmanın Türkiye'deki ilk 20 şirket üzerinden değerlendirilmesi, çalışmanın en önemli sınırlılığı olarak gösterilebilir.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

KSS ve SKA bu çalışmada bir bütünlük içerisinde ele alınmaya çalışılmaktadır. Birbiriyle bağlantılı olduğu varsayılan bu iki kavram arasındaki ilişkiyi açıklayabilmek amacıyla öncelikle kavramsal çerçeve oluşturmak gerekmektedir.

2.1. Kurumsal Sosyal Sorumluluk

KSS kavramı, günümüzde endüstri ilişkilerinin üçlü sacayağından biri olan şirketlerin bu diyalogdaki etkinliğinin artması, diğer iki sacayağında yer alan sendika ve hükümetlerin ise azalan rollerine istinaden artan ölçekte tartışılan bir konu haline dönüşmektedir.

Özellikle 1970'lerden sonra küreselleşme olarak adlandırılan süreçle birlikte bu sürecin itici gücü olan ÇUŞ'un ülke ekonomileri ve ulus devletler üzerindeki hegemonyası güçlenmiştir. Üretim süreci ve sermayenin mobilitesinin ulusal sınırları aşmasıyla, klasik endüstri ilişkilerinde yer alan ortaklarını yok sayarak kuralsızlaştırmayla birlikte güç kazanan şirketler, hissedar ve maksimum kâr odaklı yaklaşımı benimsemişlerdir (Öcal, 2007). Kuralsızlaştırmanın yaygınlaşması hem bir sonuç hem de bir sebep olarak güç dengelerini şirketler lehine değiştirirken, Keynesyen iktisat politikaları ile adeta altın çağını yaşayan refah devleti anlayışı zaafa uğramış, ortadan kalkmasa da sosyal harcama kısıtlamalarına yönelen bir refah devleti anlayışına yol açmıştır (Gümüş, 2018). Keynesyen politikaların kapitalist üretim sistemi içerisindeki düzenleyici rolünün reddi anlamına gelen bu neo-liberal dönemde, çeşitli ilgili tarafların² sosyal, ekonomik, kültürel vb. beklentileri artmıştır.

Endüstri ilişkilerinin yapısının bu yeni şeklinde şirketlerin neden sosyal sorumluluklarını yerine getirmeye yönelecekleri sorusu sorulabilir. Gücü elinde bulunduran ve sosyal diyalogu domine eden şirketler gönüllü olarak neden bazı fedakarlıklarda bulunmalıdır? Bu soruyu yalnızca sosyal pazarlamayla³ açıklayabilmek mümkün değildir. Şirketlerin sosyal sorumluluğu, iş ahlakı ilkeleri perspektifinden ele alınarak değerlendirilmesi gereken bir alandır. İş ahlakı temeline oturmayan sosyal sorumluluk anlayışı bahsi geçen sosyal pazarlamadan ibaret kalacaktır. Oysaki sosyal sorumluluk, projelerin ötesinde toplumun beklediği ahlaki değerler sonucu şekillenen ve içinde yaşadığı toplumun tüm ilgili taraflarının görüşleri dikkate alınarak sürdürülen ahlaki yaklaşımlardan oluşmaktadır. Proje, sosyal sorumluluğun en son noktada kamuoyuna kendini açıkça gösterdiği yüzüdür. Sosyal sorumluluk projelerini tek başına sosyal sorumluluk olarak algılamak, tüm bir ağacı görmezden gelerek sadece yetişen meyveye odaklanmaktır. Ancak her şirketin ahlaki ilkeleri benimsemesi de beklenemez. Ahlaki değerlerin yeterince gözetilmemesi durumunda, ilgili tarafların oluşturacağı baskı da şirketleri sosyal sorumluluğa sevk edebilir⁴.

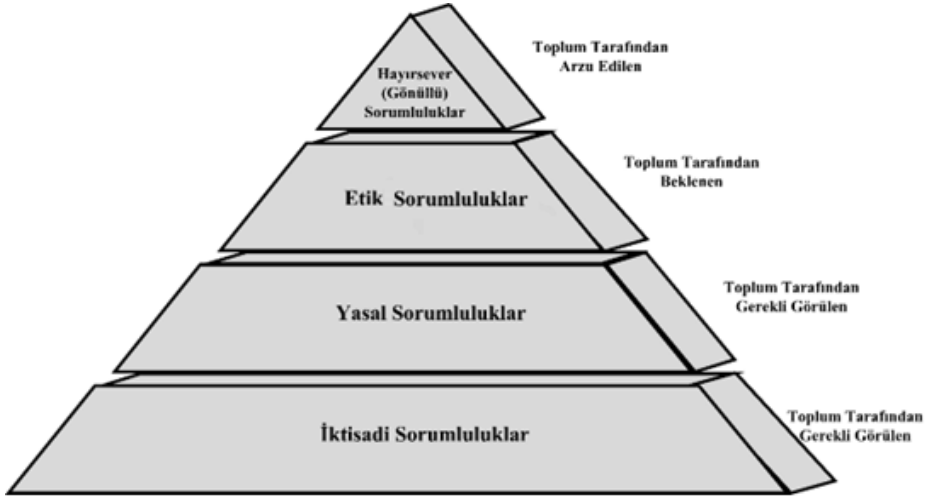
² İngilizcede "stakeholder", Fransızcada "Parties Prenantes" olarak geçen ve Türkçede çeşitli ilgili akademik literatürde çok kez "paydaş" olarak tanımlanan bu kavram, işletme literatüründen farklı olarak bu çalışmada Fransa'da da kullanıldığı şekliyle çevrilmiş olup "ilgili taraflar" olarak ifade edilmektedir.

³ Sosyal pazarlama ilk kez Kotler ve Zaltman (1971: 12) tarafından, "sosyal fikirlerin kabul edilebilirliğini etkilemek için hesaplanan ve ürün planlama, fiyatlandırma, iletişim, dağıtım ve pazarlama araştırması hususlarını içeren programların tasarımı, uygulanması ve kontrolü" olarak tanımlanmıştır.

⁴ Sosyal sorumlulukla ilgili karıştırılmaması gereken çok önemli bir noktaya da değinmek gerekir. İlgili tarafların sorun olarak gördüğü konularda şirketlerin proje üretmesi olumlu bir davranış olsa da etkileri sınırlıdır. Şirketlerin kamu yararına faaliyetleri endüstri ilişkilerindeki artan gücüne ve rolüne karşın devletin sosyal politikasının yerini alamaz. Ancak devletin rolüne ilaveten toplumsal yarar sağlayabilir.

Sosyal sorumluluğun doğası düşünöldüğünde ‘gönüllölük’ ise olmazsa olmaz şarttır. Üzerinde uzlaşma sağlanmasa da en ön plana çıkan tanımlar Avrupa Komisyonunun yapmış olduğu tanımlardır. 2007’deki ilk tanım “işletmelerin ticari faaliyetlerinden ve ilgili taraflarıyla olan karşılıklı ilişkilerinden kaynaklanan, sosyal ve çevresel kaygılar sonucunda, işletmelerin gönüllölük temeli üzerine inşa ettikleri uyumdur” şeklindedir (EC, 2001). EC (2011) daha sonra tanımını güncelleyerek KSS’yi “Toplum üzerindeki etkileri dolayısıyla işletmelerin sorumluluğudur” şeklinde ele almıştır. İkinci tanım, ilk tanımda açıkça belirtilen gönüllölük esasını ortadan kaldırmamakla birlikte ilgiyi topluma dolayısıyla onu oluşturan çeşitli kesimlere bir diğler ifadeyle ilgili taraflara yöneltmektedir.

Şekil 1’de yer alan Carroll’un (1979,1991) sosyal sorumlulukla ilgili piramit şeklinde oluşturduğu Dört Parçalı Sosyal Sorumluluk Modeli incelendiğinde toplum tarafından arzu edilen ‘gönüllölük sorumlulukların’ en üst seviyede yer aldığı görölmektedir. Ancak bu en üstteki gönüllölük esasına dayalı basamak, diğler basamaklar olmaksızın (toplum tarafından gerekli görölen iktisadi ve yasal sorumluluklar ile toplum tarafından beklenen etik sorumluluklar) tek başına bir anlam ifade edemez (Bkz. Şekil 1). Ciprian-Dimitru (2013) Maslow piramidindeki her seviyenin Carroll piramidinde bir karşılığı olduğunu varsaymaktadır. Benzer şekilde Kania (2019) da iki piramidi ele aldığı çalışmasında Maslow’un ihtiyaçlar hiyerarşisinde en üstte yer alan ‘kendini gerçekleştirme’ ihtiyacı ile Carroll’un piramidinde en üstte yer alan ‘gönüllölük’ sorumluluğu birbirleriyle eşleştirmiştir. Bu noktadan hareketle Şekil 1’de yer alan temel sorumlulukların yerine getirilmesinin ardından şirketin bir anlamda ‘kendini gerçekleştirme’ ihtiyacı hasıl olacaktır. Bu ihtiyaca Carroll ‘gönüllölük sorumluluk’ demektir. O halde gönüllölük sorumluluğun inşası için temelde yer alan diğler üç sorumluluğun başarılı ve organize bir şekilde gerçekleştirilmesi gerekmektedir.



Şekil 1: Carroll'un Dört Parçalı Sosyal Sorumluluk Modeli (Carroll, 1979,1991)

Bu noktada insani ihtiyaçlar ile kurumsal bir kişiliğe sahip şirketin sorumlulukları arasında sıkı bir bağ kurulmuş olduğunu söyleyebiliriz. Şirketlerin bu sorumluluğu almaları her ne kadar gönüllülük ilkesine bağlı olsa da bu ilgili tarafların şirketleri sorumlu davranmaya sevk edebilecek bir baskı unsuru olmalarının önünde engel değildir. Buradaki temel varsayım ise şirketlerin kurumsal vatandaşlığı benimsemeleridir. Ahlaki konularda ve ilgili taraflarla ilişkilerde hukuki kuralların çok daha ilerisinde davranmanın felsefi temelini ve gerekçesini kurumsal vatandaşlık oluşturmaktadır. KSS, kurumun iyi bir vatandaş olmayı seçmesinin ardından sosyal sorumluluk projeleri gibi sorumlu davranışlarda bulunmasıdır. Kurumsal vatandaşlık temelde zihinsel tasarımı oluştururken, sosyal sorumluluk projeleri ise uygulamadır. Ancak zihinsel tasarımı sorgulamanın güçlüğü sebebiyle kurumsal vatandaşlık ve KSS faaliyetleri adeta birleşerek tek bir kavrama dönüşmekte ve birbirinden ayırt edilmesi güçleşmektedir. Bununla birlikte yalnızca projeler üretmek toplum nazarında itibar yaratacak yegâne unsur değildir. KSS denildiğinde projeler dışındaki tüm etik davranışlar da yer almaktadır. Projelere ilaveten etik davranışların da gerçekleştirilmesi halinde proaktif bir kurumsal vatandaş hüviyeti kazanılabilecektir (Öcal ve Yerlikaya, 2021).

2.2. Sürdürülebilir Kalkınma Yolunda Kısa Bir Gezi

SKA, küresel düzeyde sürdürülebilir kalkınma hedeflerini gerçekleştirebilmeye aracılık etmesi amacıyla Birleşmiş Milletler tarafından 2015 yılında kabul edilmiş ve 2015-2030 sürecini içeren bir programı ifade etmektedir. Sürdürülebilir

kalkınma anlayışı Malthus'a kadar uzansa da modern anlamda doğanın kirletilmesine toplumsal karşı çıkışı sağlayan yayın Carson'un "*Silent Spring*" adlı kitabıdır. Carson (1994), ilk baskısı 1962 olan kitabını şu ifadelerle sonlandırmaktadır: "*Doğanın kontrolü, doğanın insanın rahatlığı için var olduğu varsayılan Neandertal biyoloji ve felsefe çağından doğan, kibirle tasarlanmış bir ifadedir. Uygulamalı entomoloji kavramları ve uygulamaları büyük ölçüde o Taş Devri biliminden kalmadır. Böylesine ilkel bir bilimin kendisini en modern ve korkunç silahlarla donatması ve onları böceklerle karşı çevirirken aynı zamanda yeryüzüne karşı çevirmesi bizim için korkunç bir talihsizliktir*". Yaklaşık 60 yıl önceki bu ifadeler, doğanın insanlığa getireceği büyük yıkımların habercisi olması özelliğiyle sürdürülebilirlik kavramını gündeme taşımıştır.

Çevresel sürdürülebilirlik noktasında 1972'de Roma Kulübünün ve yine aynı yıl Stockholm'de düzenlenen Birleşmiş Milletler İnsan Çevresi Konferansı sonucunda yenilenebilir enerjiyi teşvik eden ve çevreyi gözetten bir ilgiyle tasarlanmış teknolojilerle üretim yapılmasına dikkat çekilmiştir (Yüksel Acı, 2023). Bu çalışmalar o dönemde henüz var olmayan SKA'nın bir anlamda öncü çalışmaları olarak değerlendirilebilir.

Fakat en önemli aşamalardan biri Brundtland Raporudur. Sürdürülebilir kalkınma kavramı pek çok tanıma sahip olsa da en yaygın olarak kullanılan tanım, Brundtland Raporu olarak da bilinen Birleşmiş Milletlerin (BM) 1987 tarihli 'Ortak Geleceğimiz' raporundaki tanımıdır. Buna göre sürdürülebilir kalkınma; "*insanların gelecek nesillerin kendi ihtiyaçlarını karşılama yeteneğinden ödün vermeden bugünün ihtiyaçlarını karşılmasını sağlamak için kalkınmayı sürdürülebilir kılma yeteneği*" olarak ifade edilmektedir. Sürdürülebilir kalkınmanın sağlanamaması yeryüzünde yoksulluğu beraberinde getirecektir. Kaçınılmaz görülen yoksulluk yalnızca kendi başına bir kötülük değildir. Raporda yoksulluğun yaygın olduğu bir dünyanın, her zaman ekolojik ve diğer felaketlere de eğilimli olacağı ifade edilmektedir (BM, 1987).

1992'de Rio'da gerçekleştirilen BM Çevre ve Kalkınma Konferansı SKA'nın belirlenmesinde önemli bir dönüm noktası olmuştur. Burada, dünya liderleri doğal kaynakları korumak, yoksulluğu azaltmak, gelir dağılımı ve küresel kalkınmayı sürdürülebilir bir şekilde gerçekleştirmek için ortak bir vizyon belirlemeye çalışmışlardır. Zirvede, Sürdürülebilir Kalkınma için Eylem Planı (Gündem 21) kabul edilmiştir. 1997 Kyoto Protokolü bu süreçte çevresel sorunları ticarileştirmesi bakımından eleştiriye uğramıştır. Çevresel sürdürülebilirliğin önceliği ise geri planda kalmıştır (Yüksel Acı, 2023).

2000'de New York'ta 147 devlet/hükümet başkanı, BM Genel Kurulunda az gelişmiş ülkeler adına uluslararası iş birliğini canlandırmak ve özellikle aşırı yoksul-

lukla mücadele için birleşik irade ve çabalarını bir araya getirmenin yollarını araştırmak üzere toplanmış (BM, 2005: xiii) ve burada Binyıl Kalkınma Hedefleri olarak adlandırılan 8 ana hedef belirlenmiştir. Bu hedefler; (i) aşırı yoksulluğu ve açlığı ortadan kaldırmak, (ii) evrensel ilköğretimi yaygınlaştırmak, (iii) toplumsal cinsiyet eşitliğini desteklemek ve kadınları güçlendirmek, (iv) çocuk ölümlerini azaltmak, (v) anne sağlığını iyileştirmek, (vi) HIV/AIDS, Sıtma ve diğer hastalıklarla mücadele etmek, (vii) çevresel sürdürülebilirliği sağlamak ve (viii) kalkınma için küresel ortaklıklar kurabilmektir. Binyıl Kalkınma Hedefleri (2000-2015) dünya çapında bir dizi sosyal önceliğe ulaşabilmek için önemli bir fırsat sunacak küresel bir seferberlik olsa da görece başarılarına rağmen istenilen amaçlar gerçekleştirilememiştir (Mensah, 2019). Ancak bu hedefler, küresel kalkınma çalışmaları ve sürdürülebilir kalkınma stratejileri için önemli bir adım olmuştur.

Tüm bu adımlar ve daha fazlası BM'nin sürdürülebilir kalkınma yolunda yeni amaç listesini hazırlanmasına fırsat sunmuştur. 2015 yılında Birleşmiş Milletler Eğitim, Bilim ve Kültür Örgütü (UNESCO), 2015 sonrası kalkınma gündeminin bir unsuru olarak küresel zorlukları ele almayı amaçlayan 17 Sürdürülebilir Kalkınma Amacı ile 169 hedef geliştirmiştir.

3. SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMA AMAÇLARI ve KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK

SKA, 2030 yılına kadar sürdürülebilir kalkınma konusunda gündemi belirleyecek ulaşılması gerekli bir amaçlar bütünüdür. Bu sebeple tüm ilgili tarafları ilgilendirmektedir. SKA, Binyıl Kalkınma Hedefleri'nin devamı niteliğinde olsa da büyük ölçüde farklılıklar arz etmektedir. Özellikle çevresel boyut, konu çeşitliliği ve evrenselliği açısından çok daha geniş bir kapsama sahiptir. Örneğin, sağlık gibi tematik alanlarla ilgili bazı hedefler, yalnızca aynı adı taşıyan amaç (sağlıklı ve kaliteli yaşama ilişkin SKA 3) altında yer almamakta aynı zamanda diğer amaçlar içerisinde de (örneğin Amaç 2, 6, 11 ve 12) yer almaktadır. Bu yapıyla SKA bir örümcek ağı şeklindedir. Bir diğer ifadeyle yüksek entegrasyona sahip bir amaçlar ağıdır. (Monkelbaan, 2019:4). Bu yapının entegre olması herhangi bir amaçta ileri atılacak adımın diğer amaçlarda da ilerleme kaydedilmesine yol açmaktadır. Bu sebeple çevre ağırlıklı bu karmaşık örgü, yapısı sebebiyle sinerjik olarak pozitif yönde iletişime sahip bir amaç ağı oluşturmaktadır. Evrensel niteliği sayesinde amaçlar artık sadece gelişmiş ülkeleri değil, zengin ve yoksul tüm ülkeleri kapsamaktadır.

SKA'nın, Binyıl Kalkınma Hedefleri'ne göre daha gelişmiş olduğu söylenebilir. SKA'yla, ekonomik kalkınmanın yanı sıra sosyal kalkınmayı da içeren ayrıca gündemin gerçekleştirilebilmesini teşvik eden bir hesap verebilirlik mekanizması

oluşturulmuştur (Stubbs, 2017). Çok sayıda ilgili tarafı içeren SKA'da ekonomik ve sosyal içeriğin yanı sıra çok kuvvetli bir çevresel içerme de söz konusudur. Buna göre sürdürülebilir kalkınma anlamında ekonomilerin aynı anda ulaşması gereken 3 hedef göz önüne alınarak SKA maddelerinin oluşturulduğu söylenebilir. Bu hedefler; (i) ekonomik refah (ör. Amaç 1-2), (ii) sosyal içerme (ör. Amaç 5-10-16) ve (iii) birçok farklı boyutuyla çevresel sürdürülebilirliktir (ör. Amaç 12-13-14-15) (Sachs, 2019:1).

SKA'nın gerçekleştirilmesi için sadece hükümetlerin uygulamaları yeterli olmayacaktır. Bu konuda hükümetler, özel sektör ve sivil toplum kuruluşlarından (STK) oluşan ilgili taraflar arasındaki iş birliğinin önemi ön plana çıkmaktadır (KPMG, 2017). Bu bir yönetim meselesidir. KPMG, SKA'ya ulaşabilmek için KSS'den de yararlanılması gerektiği üzerinde durmaktadır. Bu sebeple SKA için yönetim üzerindeki kurumsal etkiyi dikkate almak önemlidir çünkü iş dünyası hem yönetim girişimlerine karşı çıkabilir hem de çözümlere ve yeni anlayışlara (örneğin, piyasaya dayalı yönetim ve özel yönetim) şekil verebilir. Şirketler arasındaki rekabet, iş dünyasının SKA üzerindeki yönetim etkisini sınırlayabilirken, iş birliği ve koalisyonun inşası ise bunu güçlendirebilir (Monkelbaan, 2019). Özel sektör düzeyinde iyi bir yönetim; şeffaflığı ve hesap verebilirliği artıran kurumsal yönetim uygulamaları ve toplumsal projelere kaynak tahsis etmek suretiyle yürütülmektedir (Ayas Şarman ve Demir, 2021).

SKA'ya ulaşma yolunda KSS'den yararlanmak önemlidir ancak bu etki tek yönlü değildir. Aslında konuya tam tersinden yaklaşmak şirketlerin iş etiğine uymasına ve belirli bir amaç çerçevesinde uyum içerisinde çalışabilmesine imkân sunacaktır. Bir diğer ifadeyle günümüzün endüstri ilişkileri içerisinde kökleşmeye başlayan KSS'nin, geniş kesimler tarafından kabul görmüş makro düzeyde bir düzenlemeye atıf yapma ihtiyacı vardır. Bu makro düzeydeki dayanağın bugün için SKA olması gayet makul bir yaklaşım olarak görülmektedir. SKA şirketlerin, ilgili taraflarınca kabul görmesini umduğu iş etiği ilkeleri ve sosyal sorumluluk proje ve kampanyalarını daha güvenilir ve meşru kılacak önemli bir argümandır. Ayrıca SKA; şirketlerin toplumsal ihtiyaçları belirleme, bunların yerleşik olduğu sosyal ve biyo-fiziksel sistemlerin karmaşık dinamiklerini anlama ve sürdürülebilir kalkınma konularını kendi sınırlarının ötesinde ele almak için çok sayıda ilgili tarafla ilişki kurma becerisi için yüksek bir standart belirlemektedir. Sürdürülebilir kalkınma üzerindeki etkilerin ölçülmesinde ve sürecin yönetilmesinde şirketlere rehberlik eden bütünleşik teorik veya yönetsel başka bir yapı bulunmamaktadır. SKA'nın bu boşluğu doldurabileceği ve geleceğe yönelik KSS faaliyetleri açısından entegre bir çerçeve sağlayabileceği varsayılmaktadır (Schönherr vd., 2017).

SKA, şirketlerin sosyal sorumluluk faaliyetlerinin temelinde yer alan 'gönüllülük' ilkesine zarar verir mi gibi bir soru akla gelebilir. Gönüllülük ilkesine zarar vermesi varsayımı, SKA'nın KSS'nin ikamesi olması durumunu ortaya çıkarabilir. Ancak SKA'yı temel alan bir sosyal sorumluluk projesinin, sosyal sorumluluğun en temel unsuru olan 'gönüllülük' esasına olumsuz bir etkisi yoktur. İlgili Taraflar Teorisi'ne göre, ilgili tarafların kamuoyu baskısı başta olmak üzere pek çok farklı şekilde şirketleri sorumlu davranmaya yönlendirdiği gerçeğini unutmamak gerekir. Burada bir baskı oluşturulsa dahi sosyal sorumluluk faaliyetlerinin kurallar, hedefler, değerler vb. doğrultusunda yerine getirilmesi yine şirketin iradi kararıdır. Burada şirketler için de ilgili taraflar için de ve genel anlamda toplum için de bir kayıp yoktur. Aksine tüm şirketlerin böylesi bir üst akli dikkate alması, şirketlerin BM ve devlet başkanlarından onay almış, bir anlamda tüm uluslararası alanda üzerinde mutabık kalınmış bir plana uyum sağladıklarını gösterecektir. Bu 17 amaç, BM'nin sosyal sorumluluk anlayışını yansıtan etik şartnamesi olarak görülebilir. Bu sebeplerle SKA ile KSS arasında ikame edici değil tamamlayıcı bir ilişki vardır. SKA'ya ulaşmak için KSS'den, KSS'de etkinlik ve meşruiyet içinse SKA'dan yararlanmak gerekir.

KSS faaliyetlerinin SKA'ya uyarlanmasının şirketler açısından önemli faydaları olabilir. Bunları Shayan vd. (2022), şirketin SKA'ya katkı sağlamasının yanı sıra KSS için harcanan maliyetleri azaltması açısından da ele almaktadırlar. Her şirket kendi sınırlı bilgisine dayanarak bir veya birkaç sosyal soruna katkıda bulunmakta ve bulduğu çözümlere yatırım yapmaktadır. Dünyadaki en profesyonel uzmanlar tarafından tasarlanan kapsamlı ve ölçülü bir çerçeve sağlayan SKA, KSS planları için en uygun uygulama alanını sunmaktadır. Şirketler yalnızca aynı amaçlara katkıda bulunmakla kalmayıp, aynı zamanda dünyanın önde gelen uzmanları (üst düzey BM yetkilileri ve devlet başkanları dahil) tarafından uluslararası olarak tanıtılan ve 193 ülke tarafından benimsenen ve tutarlı bir şekilde geliştirilen planı kullanmaktadırlar. Buna ilaveten, şirketler en iyi KSS planlarını bulmak için AR-GE konusundaki harcamalarını SKA'nın geliştirilmesi aşamasındaki çok sayıda yapılan araştırmaların sonuçlarına ulaşmak suretiyle azaltabilmektedir. Aslında böylelikle şirketlerin, kaynaklarına göre 17 amaca nasıl katkıda bulunacaklarına karar vermeleri kolaylaşmaktadır.

Sorumlu iş yönetimine ilişkin yönergeler, ilkeler ve standartların SKA'nın uygulanmasına nasıl katkıda bulunacağı konusunda Dünya Doğayı Koruma Vakfı (WWF) Genel Müdürü Lambertini (2016) iki unsur üzerine odaklanmaktadır. Bunlar; (i) şirketlerin riskleri yönetmek (örneğin, düşük kapasiteli ve yüksek riskli alanlarda ve sektörlerde faaliyet gösterirken) ve faaliyetlerinin olumsuz sonuçlara neden olmamasını sağlamak için çevresel ve sosyal konuları temel iş kararlarına entegre etmedeki rolleri ve (ii) kamu çıkarlarını ve ilgili tarafların haklarını korurken,

dinamik ve iyi işleyen bir özel sektörü teşvik ederek, sorumlu iş davranışını aktif kılmada hükümetlerin rolleridir. İşletmeler ve hükümetler arasındaki ilişki, son yıllarda uzunca bir süredir hiç olmadığı kadar ortak amaçlara yönelmektedir.

Sosyal sorumluluk faaliyetlerinin gerçekleştirilmesindeki temel alanları sınıflandırabilmek kolay değildir. Yine de bununla ilgili sınıflandırma çalışmaları mevcuttur. Örneğin Marom ve Lussier (2020); (i) çalışanlar, (ii) müşteriler, (iii) topluluklar, (iv) hissedarlar ve (v) çevre başlıkları altında 5 ana tema oluşturarak sınıflandırmışlardır. Öcal ve Karatuna (2015) ise, (i) çevre dostu faaliyetler, (ii) çalışanlara yönelik faaliyetler, (iii) eğitim faaliyetleri, (iv) sosyal faaliyetler, (v) sağlık faaliyetleri ve (vi) dezavantajlı gruplara yapılan yardımlar şeklinde bir sınıflandırma yapmışlardır. Covid-19 sürecindeki özel duruma istinaden Öcal ve Yerlikaya (2021), Öcal ve Karatuna'nın sınıflamasına yedinci bir ana tema olarak işverenlere ve çeşitli mesleki gruplarına yönelik faaliyetleri eklemişlerdir. Türkiye özelinde şirketlerin faaliyetleri incelenerek yapılan ekleme Covid-19 pandemisinin olağan dışı özelliğinden kaynaklanmıştır. Bu sınıflandırmalar, sosyal sorumluluk kampanya ve projelerinin yanı sıra iş etiğine ilişkin davranışları da içerecek biçimde çok geniş kapsamlı olarak, Carroll'un piramidindeki şirketlerin hem 3. basamağında yer alan etik sorumluluklarını hem de 4. basamağındaki gönüllü sorumluluklarını ele alması sebebiyle detaylı inceleme olanağı sunmaktadır. Ancak SKA açısından konu değerlendirildiğinde Birleşmiş Milletler 17 amaç belirleyerek çevre ağırlıklı olmak üzere yukarıdaki sınıflandırmaların önemli bir kısmını da içeren bir yapının oluşmasına yol açmaktadır. Bu 17 amacı yukarıdaki sınıflandırmalarla birebir eşleştirmek tam anlamıyla mümkün değildir. Bu durum, 17 amacın altında yer alan hedeflerin karmaşık ve entegre doğasından kaynaklanmaktadır. SKA birbirini dışlayan bağımsız amaçlar olmayıp hedefe ulaşabilme yolunda birbiriyle iç içe geçmiş amaçlardır (Lingham 2017). Bu 17 entegre amacı Tablo 1'de görmek mümkündür.

Tablo 1: BİRLEŞMİŞ MİLLETLER SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMA AMAÇLARI

Amaç No.	Amaçlar
1	Yoksulluğa Son
2	Açlığa Son
3	Sağlık ve Kaliteli Yaşam
4	Nitelikli Eğitim
5	Toplumsal Cinsiyet Eşitliği
6	Temiz Su ve Sanitasyon
7	Erişilebilir ve Temiz Enerji
8	İnsana Yakışır İş ve Ekonomik Büyüme
9	Sanayi, Yenilikçilik ve Alt Yapı
10	Eşitsizliklerin Azaltılması
11	Sürdürülebilir Şehirler ve Topluluklar
12	Sorumlu Üretim ve Tüketim
13	İklim Eylemi
14	Sudaki Yaşam
15	Karasal Yaşam
16	Barış, Adalet ve Güçlü Kurumlar
17	Amaçlar için Ortaklıklar

Kaynak: Birleşmiş Milletler Türkiye, <https://turkiye.un.org/tr/sdgs>

Tablo 1’de yer alan 17 madde halinde sıralanan SKA tüm ülkeler için önem taşımaktadır. Devlet başkanları düzeyinde onaylanmış SKA, sadece hükümetlerin faaliyetleri ile ulaşılabilecek bir hedef değildir. Günümüzde pek çok şirket bu süreçte katkı sunmaktadır. Şirketlerin web sayfalarında KSS projelerinin SKA ile uyumlu olduğunu gösteren bilgilere sıklıkla rastlanılmaktadır. Bu süreçte Türkiye’deki şirketlerin de SKA’yı gözeterek projeler ürettikleri ya da SKA ile projelerini eşleştirdikleri görülmektedir.

Bu çalışmada, Türkiye’deki şirketlerin sosyal sorumluluk faaliyetlerinin, SKA’yla uyumuna bakarak Türkiye’deki sosyal sorumluluk projelerinin daha önceki sınıflandırma çalışmalarından farklı olarak SKA doğrultusunda incelenmesi amaçlanmaktadır. SKA 2015’te kabul edilmiş olsa da bu çalışmada Türkiye’deki şirketlerin 2015 öncesini de kapsayacak şekilde son yıllardaki sosyal sorumluluk faaliyetleri dikkate alınacaktır. Bunun 2 temel sebebi bulunmaktadır. Birinci sebebi, 2015 sonrası faaliyetlerin niceliksel açıdan yetersiz olmasıdır. İkincisi ise projelerin, bu 17 amacın öncüsü olarak ifade edilebilecek Binyıl Kalkınma Hedefleri sürecindeki faaliyetleri de yansıtabilmesidir.

4. YÖNTEM

Bu çalışmada KSS ve SKA arasındaki ilişkinin incelenmesi ve Fortune 500 (2021)'e göre, Türkiye'nin en yüksek ciroya sahip 20 şirketinin KSS faaliyetlerinin SKA'ya göre sınıflandırılması amaçlanmaktadır. Bu amaçla Nisan-Mayıs 2023 tarihleri arasında şirketlerin web sayfaları ve sürdürülebilirlik raporları incelenmiştir. Bununla birlikte aynı dönemde şirketlerin KSS faaliyetlerine ilişkin web taraması yapılmıştır.

Nitel veri toplamanın zor olduğu durumlarda araştırmanın geçerliğini artırabilmek için araştırma sorusuna ilişkin yazılı ve görsel dokümanların incelenmesi zengin ve kapsamlı çıkarım yapmayı mümkün kılmaktadır. Toplanan dokümanların orijinalliyi teyit edildikten sonra doküman içeriğinin anlaşılması, çözümlenmesi ve sözel olarak ifade edilmesi gerekmektedir. Bu bağlamda dokümanların analizinde yorumlayıcı bir "içerik analizi" yapılmalıdır (Baş ve Akturan, 2013). Bu çalışmada kullanılan yöntem içerik analizidir.

Çalışmada bu şirketlerin seçilmiş olmasının sebebi, finansal performans ile sosyal performans arasında sıkı bir bağ bulunmasıdır (Long vd., 2020; Bagh vd., 2017). Türkiye'de bahsi geçen şirketlerin KSS faaliyetleri 17 SKA'ya göre sınıflandırılmıştır. Kimi kez projeler birden fazla amaca uygunluk gösterdiğinden aynı proje farklı SKA altında tekrar sınıflandırılmıştır. Bunun temel sebebi ise amaçların entegre bir yapıya sahip olmasıdır.

5. ANALİZ BULGULARI

Çalışmada Fortune 500 (2021)'de yer alan ilk 20 şirketin sosyal sorumluluk faaliyetleri içerikleri açısından incelenmiş ve ilgili SKA çerçevesinde Tablo 2 ve Tablo 3'te gösterilmiştir. Bu inceleme ilgili tarafların artan KSS taleplerinin SKA'yla olan ilişkisini kurmak açısından önemlidir. Ancak bu çalışmada şirketlerin KSS faaliyetlerini belirlerken SKA'yı göz önüne aldıkları iddia edilmemektedir.

2015 ve sonrasındaki KSS faaliyetlerinin ise olabildiği ölçüde SKA'ya uyumlu olarak uygulanabileceği vurgulanmaktadır. Nitekim dünyanın dört bir yanında şirketlerden iş uygulamalarını SKA ile uyumlu hale getirmelerini bekleyen yatırımcılar, hissedarlar, tüketiciler, tedarikçiler vb. ilgili tarafların bulunduğu görülmektedir (Sachs, 2019).

Tablo 2: Fortune 500 (2021) İlk 20'sinde Yer Alan Şirketlerin KSS Projelerinin SKA Maddelerine Uyumu

	Firma (Proje Sayısı)	SKA 1	SKA 2	SKA 3	SKA 4	SKA 5	SKA 6	SKA 7	SKA 8	SKA 9	SKA 10	SKA 11	SKA 12	SKA 13	SKA 14	SKA 15	SKA 16	SKA 17
1	EPIAŞ (3)	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	2	0	1	0	0
2	TÜPRAŞ (6)	0	0	0	0	2	2	1	0	0	2	0	4	1	0	0	0	0
3	THY (10)	0	0	0	3	0	1	1	0	0	4	0	3	1	0	0	1	0
4/13	AHLATCI HOLDING (AHLATCI KUYUMCULUK VE AHLATCI METAL) (2)	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
5	FORD OTOMOTİV SANAYİ (16)	0	0	5	6	0	0	0	0	0	3	2	1	0	0	0	0	1
6	BİM BİRLEŞİK MAĞAZALARI (2)	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0
7	EREĞLİ (5)	0	0	2	0	0	0	0	0	0	1	0	1	2	0	1	0	0
8	ARÇELİK (6)	1	0	1	2	2	0	0	0	0	2	0	1	0	0	0	0	0
9	PETROL OFİSİ (6)	0	0	0	3	2	0	0	1	0	3	0	3	2	0	0	0	0
10	OPET (5)	0	0	1	0	0	0	0	0	2	2	4	0	1	0	2	0	0
11	STAR RAFİNERİ (5)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5	0	1	0	0
12	SOCAR TURKEY PETROL (4)	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	1	0	2	0	0	0	0
14	ANADOLU EFES (12)	0	0	3	2	1	0	0	1	0	1	2	6	3	1	1	0	1
15	MİGROS (6)	0	0	1	0	1	0	0	0	0	2	0	3	1	0	1	0	0
16	TURKCELL (14)	0	0	1	7	2	0	0	0	1	12	3	1	0	0	0	0	0
17	TÜRK TELEKOM (10)	0	0	1	3	1	0	0	0	0	5	0	1	1	0	0	0	1
18	VESTEL (8)	0	0	5	0	0	0	0	0	0	4	2	1	1	0	1	0	0
19	ENERJİSA (4)	0	0	0	1	1	0	0	1	0	1	0	1	3	0	2	0	0
20	TOFAŞ (34)	0	0	4	4	2	1	8	2	4	4	0	11	15	0	0	0	1
	TOPLAM (158)	1	0	25	34	14	4	11	5	7	48	15	38	40	1	10	1	4

Tablo 2'de Fortune 500'de yer alan şirketlerin web taraması sonucu ulaşılabilen KSS projeleri içerik açısından incelenerek hangi SKA'yla ilişkisi olduğuna göre sınıflandırılmıştır. Burada her şirketin ulaşılabilen proje sayısı belirtilmektedir. Buna göre Tofaş 34, Ford Otomotiv Sanayi 16 ve Turkcell 14 projeye en fazla proje üreten şirketler olurken, Ahlatcı Holding (iki şirketiyle) 2, BİM Birleşik Market 2 ve EPIAŞ 3 projeye en az proje üreten şirketler olmuştur.

Ancak burada proje sayısı kadar hangi SKA'ya uygun projeler üretildiği konusu da incelenmiştir. Buna göre bazı projeler birden fazla SKA ile örtüştüğünden dolayı sınıflamadaki SKA sayısı KSS projesi sayısından fazladır. Çalışmaya göre toplam 158 KSS faaliyeti olsa da SKA ile uyumlu toplam proje sayısı 258'dir. KSS projelerinin özellikle bazı SKA ile uyumu çok yüksekken bazılarıyla ise oldukça düşüktür. En yüksek uyum 48 ile SKA 10 (Eşitsizliklerin Azaltılması), 40 ile SKA 13 (İklim Eylemi), 38 ile SKA 12 (Sorumlu Üretim ve Tüketim), 34 ile SKA 4 (Nitelikli Eğitim) ve 25 ile SKA 3 (Sağlık ve Kaliteli Yaşam) ile ilgilidir. Buna karşılık SKA 2 (Açlığa Son) ile ilgili hiçbir projeye rastlanamamıştır. Yine SKA 1 (Yoksulluğa Son), SKA 14 (Sudaki Yaşam) ve SKA 16 (Barış, Adalet ve Güçlü Kurumlar) 1'er, SKA 6 (Temiz Su ve Sanitasyon) ile SKA 17 (Amaçlar için Ortaklıklar) 4'er ve SKA 8 (İnsana Yakışır İş ve Ekonomik Büyüme) ise 5 projeye temsil edilerek sayıca düşük kalmıştır.

Tablo 3: Fortune 500 (2021) İlk 20'sinde Yer Alan Şirketlerin KSS Projeleri / SKA Matrisi

	Firma (Proje Sayısı)	SKA 1	SKA 2	SKA 3	SKA 4	SKA 5	SKA 6	SKA 7	SKA 8	SKA 9	SKA 10	SKA 11	SKA 12	SKA 13	SKA 14	SKA 15	SKA 16	SKA 17
1	EPIAŞ (3)				x								x	x		x		
2	TÜPRAŞ (6)					x	x	x			x		x	x				
3	THY (10)				x		x	x			x		x	x			x	
4/1 3	AHLATCI HOLDİNG(AHLATCI KUYUMCULUK VE AHLATCI METAL) (2)			x	x													
5	FORD OTOMOTİV SANAYİ (16)			x	x						x	x	x					x
6	BİM BİRLEŞİK MAGAZALARI (2)				x						x	x						
7	EREĞLİ (5)			x							x		x	x		x		
8	ARÇELİK (6)	x		x	x	x					x		x					
9	PETROL OFİSİ (6)				x	x			x		x		x	x				
10	OPET (5)			x						x	x	x		x		x		
11	STAR RAFİNERİ (5)													x		x		
12	SOCAR TURKEY PETROL (4)							x			x	x		x				
14	ANADOLU EFES (12)			x	x	x			x		x	x	x	x	x	x		x
15	MİGROS (6)			x		x					x		x	x		x		
16	TURKCELL (14)			x	x	x				x	x	x	x					
17	TÜRK TELEKOM (10)			x	x	x					x		x	x				x
18	VESTEL (8)			x							x	x	x	x		x		
19	ENERJİSA (4)				x	x			x		x		x	x		x		
20	TOFAŞ (34)			x	x	x	x	x	x	x	x		x	x				x
	TOPLAM (158)	1	0	11	12	9	3	4	4	3	16	7	14	14	1	8	1	4

Tablo 2’de şirketlerin bazılarının diğerlerine nazaran daha fazla proje ürettikleri ve bu projelerin belirli amaçlarda yoğunlaştıkları görülmektedir. Ancak Tablo 3’te SKA öğelerinin düzenlenmiş haline bakılmaktadır. Buradaki amaç KSS’lerin ilişkili olduğu SKA türlerini görsel olarak yansıtabilmektir. Tablo 3’te ilişkili KSS projesi sayısı göz ardı edilerek, her firma için KSS projeleri birden fazla SKA ile yine ilişkilendirilmiş ancak bu kez söz konusu proje kaç SKA ile ilişkili olursa olsun sadece bir kez sayılmıştır. Tablo 2’deki ile benzer bir sonuç göze çarpmaktadır. İlk 5’in sırası bozulmamış, SKA 10 (16), SKA 13 (14), SKA 12 (14), SKA 4 (12) ve SKA 3 (11) birbirlerine yakınlaşıyorlar da anlamlı şekilde yerlerini korumuşlardır. SKA 15 (Karasal Yaşam) 10 ve SKA 5 (Toplumsal Cinsiyet Eşitliği) 9 şirketin projesinde yer alarak üst sıraları zorlamaktadır. Alt sıralarda proje sayısındaki sayıca yetersizlik sebebiyle sıralamada da elbette bir değişiklik yoktur.

6. SONUÇ

Sachs (2014), 17 SKA henüz müzakere halindeyken ele aldığı çalışmasında içinde bulunulan durumu ve SKA’nın hayata geçirilmesini; *“Hayatta kalmamız için en temel nitelik, doğru olanı yapmak için ortak bir ahlaki dürtü olacaktır. Bu ahlaki dürtü birbirimizi ve doğayı açgözlülükten, bilimsel anlayış eksikliğinden ve ahlaki umursamazlık ve dikkatsizlikten korumaktır”* şeklinde ifade etmektedir.

Ahlaki dürtülerin en iyi temsili, endüstri ilişkilerinin diğer iki aktörünün güç kaybettiği ve ilgili tarafların şirketlerden beklentilerinin arttığı bu dönemde kurumsal vatandaşlık bilincine sahip şirketlere düşmektedir. Neo-liberal politikaların ağırlıklı olduğu bir dönemde şirketlerin etik değerleri sorgulanabilir. Ancak bu çalışmada şirketlerin Carroll Piramidindeki üçüncü aşama olan etik değerleri ele alınmamış ve sadece gönüllü sorumlulukları değerlendirmeye tabi tutmuştur. Bu yönüyle tam anlamıyla şirketlerin etik değerlerini sorgulamaktan uzak olan çalışmanın temel hedefi KSS projelerinin SKA ile ilişkisini incelemek olmuştur. Daha açık bir ifadeyle Türkiye’deki Fortune 500 (2021) ilk sıralarda yer alan şirketlerin KSS projeleri SKA ile uyumu açısından değerlendirilmiştir. KSS ile SKA arasındaki karşılıklı etkileşimin hem beklenti açısından arttığı hem de gerekli hale geldiği günümüzde bu tarz çalışmalara ihtiyaç duyulmaktadır. Yukarıdaki veriler incelendiğinde hangi SKA üzerinde yoğunlaştığı hangilerinin ise ihmal edildiği görülmektedir.

SKA alt hedefler açısından pek çok konuyla ilişkilidir. Çalışmanın bulgu kısmında öne çıkan SKA’lar alt hedefler bakımından incelendiğinde bu amaçların altında yatan hedefleri şu şekilde ifade edebiliriz: Genel olarak değerlendirildiğinde en sık projeye rastlanılan SKA 10 sosyal içerme/ayrımıcılık/gelir artışı, SKA 13 çevresel sürdürülebilirlik, SKA 12 sürdürülebilirlik/üretim süreçleri/ sürdürü-

rülebilir üretim ve tüketim, SKA 4 nitelikli ve fısat eşitliği sunan eğitim ve SKA 3 ise sağlığın ve yaşamın iyileştirilmesi ile ilgilidir.

Türkiye için yapılmış benzer bir çalışmada ise projelerin SKA ile uyumunda sırasıyla SKA 10-4-15-3-5 ön plana çıkan amaçlar olmuştur (Tiltay vd., 2021). İlk beşe bakıldığında her iki çalışmada da SKA 10-4-3 ilk beş sırada yer almaktadır. SKA 10'un her iki çalışmada da ilk sırada yer alması 'eşitsizliklerin azaltılması' yönündeki projelerin diğerlerine nazaran daha çok ön plana çıktığını teyit etmektedir.

Tablo 2 ve Tablo 3 verileri Türkiye'deki finansal performansı yüksek şirketlerin sosyal sorumluluk konusundaki faaliyetlerinin hangi SKA'lar çerçevesinde yoğunlaştığını yansıtarak, Türkiye'deki KSS projeleri için SKA'ya uyum açısından kısıtlı da olsa bir perspektif oluşturulabilmesine yardımcı olmaktadır. Bu perspektiften yararlanılarak proje içeriklerinin SKA açısından eksik kalan alanları da tespit edilebilmektedir. Bu çalışmada ilk sıralarda yer alan amaçlar, ağırlıklı olarak sosyal politikanın temel konuları olan eğitim ve sağlık başta olmak üzere tüm ilgili tarafların beklentilerinin ön plana çıktığı alanlardır. Ayrıca SKA 10, SKA 4 ve SKA 3, İnsani Gelişim Endeksinde beklenen iyi konuma gelebilmeyi sağlayacak milli gelir ve dağılımı, eğitim ve sağlık üzerinden yapılan hesaplamalarla da doğrudan ilişkilidir. Türkiye için ön plana çıkan bu amaçlar şirketler tarafından da rağbet görmektedir.

Üzerine yoğunlaşılmayan alanlara bakıldığında SKA 2 ile ilgili hiçbir projeye rastlanmamıştır. SKA 1-14-16-6-8 de az proje üretilen alanlardır. Bu amaçlardan bazıları makro bir hedef olması, bazıları özel uzmanlık gerektirmesi, bazıları şirketlerin finansal performansına katkı sağlayamayacağı düşüncesi ve bazıları ise muhtemelen toplum nezdinde beklentinin diğer alanlara göre daha düşük olması sebebiyle ele alınmamış olabilir. Ancak son yıllarda denizlerimizde yaşanan müsilağ başta olmak üzere sudaki yaşama dair sorunlar ve kamuoyu tepkisine karşın SKA 14 (Sudaki Yaşam) ve yine tüm dünyada olduğu gibi 21. yüzyılın artan işsizliğe ve güvencesizliğe bağlı olarak en önemli konularından birini teşkil eden ve şirketleri doğrudan ilgilendiren bir amaç olan SKA 8 (İnsana Yakışır İş ve Ekonomik Büyüme) bünyesinde az sayıda proje üretilmiş olması şaşırtıcıdır. Bu iki amaca yönelik projelerde artış olması şarttır.

Sonuç olarak makro düzeyde bir çerçeve oluşturan SKA'nın KSS faaliyetlerine yön vermesi kaçınılmazdır. Tüm dünyada azalan refah devleti uygulamalarına bağlı olarak şirketlerden bu yönde bir talep artarak sürmektedir. Özellikle finansal performansı yüksek şirketlerin KSS faaliyetlerinde bu dayanağı göz ardı etmemesi gerekmektedir. SKA, KSS faaliyetlerine güç katarken karşılıklı etkileşim gereği SKA'ya ulaşmada KSS faaliyetleri de önem kazanmaktadır. Bir diğer ifadeyle KSS SKA'yı, SKA ise KSS'yi güçlendirecek, her iki araç tamamlayıcı bir fonksiyon üstlenecektir.

KAYNAKÇA

- Ayas Şarman, S. & Demir, M. (2021). Sosyal Politikada Yönetişim Olgusu: Biga Sivil Toplum Platformu Örneği, (Ed. Kayagil, E. ve Kalkan, M.), (İçinde) Sosyal Politikada Kurum Ve Kuruluşlar: Ulusal Ve Uluslararası Boyutlarıyla Değerlendirmeler I, 127-147, Filiz Kitabevi, İstanbul.
- Bagh, T., Khan, M. A., Azad, T., Saddique, S. & Khan, M. A. (2017). The Corporate Social Responsibility and Firms' Financial Performance: Evidence from Financial Sector of Pakistan, *International Journal of Economics And Financial Issues*, 7(2), 301-308.
- Baş, T. & Akturan, U. (2013). Nitel Araştırma Yöntemleri: Nvivo Ile Nitel Veri Analizi, Örnekleme, Analiz, Yorum, İkinci Baskı (Haziran 2013), Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- Birleşmiş Milletler (BM) (1987). *Our Common Future: Report of The World Commission on Environment and Development*.
- Birleşmiş Milletler (BM) (2005). *The Millennium Development Goals: A Latin American And Caribbean Perspective*, Santiago.
- Birleşmiş Milletler (BM) (2018), *The 2030 Agenda and The Sustainable Development Goals: An Opportunity for Latin America And the Caribbean*, Santiago.
- Birleşmiş Milletler (BM) Türkiye. <https://turkiye.un.org/tr/sdgs> (14.05.2023)
- Carroll, A.B. (1979). A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance, *Academy of Management Review*, 4(4), 497-505.
- Carroll, A.B. (1991). The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders, *Business Horizons*, Jul–Aug, 39-48.
- Carson, R. (1994). *Silent Spring*, Houghton Mifflin Company.
- Ciprian-Dumitru, S. (2013). How to Deal with Corporate Social Responsibility Related to Employees, *Annals of Faculty of Economics, University of Oradea, Faculty of Economics*, 1(1), 1675-1681.
- EC (2001), *Promouvoir La Transparence et La Convergence Des Pratiques et Instruments Socialement Responsables*, Livre Vert, Bruxelles.
- EC (2011). *A Renewed Eu Strategy 2011-14 For Corporate Social Responsibility*, (Com 2011) 681final, Brussels.
- Gümüş, İ. (2018). Tarihsel Perspektifte Refah Devleti: Doğuş, Yükseliş ve Yeniden Yapılanma Süreci, *Journal of Political Administrative and Local Studies*, 1(1), 33-66.
- Kania, I. (2019). *Exploring the Parallelogram of Responsibilities*, ISCTE Business School, Instituto Universitário De Lisboa, Yüksek Lisans Tezi, Lizbon.
- Kotler, P. & Zaltman, G. (1971). Social Marketing: An Approach to Planned Social Change, *Journal of Marketing*, 35(3), 3-12.
- KPMG (2017). *Sustainable Development Goals (SDGS): Leveraging CSR To Achieve SDGS*, First Sustainable Development Goals (SDGS) Summit 2017.
- Lambertini, M. (2016). *The Challenge: Can Smart Investment Make Sustainable Development A Reality?*, (içinde) *OECD Development Co-Operation Report 2016: The Sustainable Development Goals as Business Opportunities*, OECD Publishing, Paris, 120-121.

- Lingham, L. (2017). Sustainable Development Goals and Corporate Social Responsibility: Time to Get Counted, *NHRD Network Journal*, January 2017, 68-72.
- Long, W., Li, S., Wu, H. & Song, X. (2020). Corporate Social Responsibility and Financial Performance: The Roles of Government Intervention and Market Competition, *Corporate Social Responsibility and Environmental Management* 27(2), 525-541.
- Marom, S. & Lussier, R. N. (2020). Corporate Social Responsibility During the Coronavirus Pandemic: An Interim Overview, *Business and Economic Research*, 10 (2), 250-269.
- Monkelbaan, J. (2019). *Governance for Sustainable Development Goals: Exploring an Integrative Framework of Theories, Tools, And Competencies*, Springer, Singapore.
- Mensah, J. (2019). Sustainable Development: Meaning, History, Principles, Pillars, And Implications for Human Action: Literature Review, *Cogent Social Sciences*, 5(1), Doi: 10.1080/23311886.2019.1653531.
- Sachs, J. (2014). Sustainable Development Goals for A New Era, *Horizons: Journal of International Relations and Sustainable Development*, 1, (Autumn 2014), 106-119.
- Sachs, J. (2019). The SDGs and Corporate Social Responsibility, *Insight*, 53, February 2019, 1-4.
- Schönherr, N., Fidler, F. & Martinuzzi, A. (2017). Exploring the Interface of CSR And the Sustainable Development Goals, *Transnational Corporations*, 24(3), 33-47.
- Shayan, N.F., Mohabbati-Kalejahi, N., Alavi, S. & Zahed, M.A. (2022). Sustainable Development Goals (SDGs) As A Framework for Corporate Social Responsibility (CSR), *Sustainability*, 14(3), 1-27.
- Stubbs, B. (2017). MDGS And SDGS Lessons Learned and Moving Forward, In: <http://www.brittanystubbs.com/publications> (05.05.2023).
- Öcal, A.T. (2007). *İşletmelerin Sosyal Sorumluluğu: Ahlaki Bir Değerlendirme*, Beta Yayınevi, İstanbul.
- Öcal, A.T. & Karatuna, I. (2015). A Study of Corporate Social Responsibility Disclosures In Turkey, (içinde) 5th Organizational Governance Conference & 14th International Conference On Social Responsibility, 9-12 September 2015, Tekirdağ, 174-196.
- Öcal, A.T. & Yerlikaya, B. (2021). Covid-19 Pandemic And Social Responsibility of Companies In Turkey, (Ed. İnce Yenilmez, M. ve Bingöl, U.), (içinde) *Shadow Impact Of Covid-19 On Economies: A Greater Depression?*, 247-264, Peter Lang, Berlin.
- Tiltay, M. A., Öz, M. & Tepe, E. (2021). Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları Bağlamında Kurumsal Sosyal Sorumluluk Uygulamaları: Mevcut Durum ve Eğilimler, *Optimum Ekonomi ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 8(2), 351-372.
- Yüksel Acı, E. (2023). Sürdürülebilir Kalkınma Perspektifinden Yeşil Ekonomi ve Avrupa Yeşil Mutabakatı, (Ed. Sezgin, Funda H., Yüksel Acı, E. ve Atabay Kuşçu, R.) *Avrupa Yeşil Mutabakatı Kapsamında Yeşil Ekonomi*, 2. Baskı, Nobel Yayınevi, Ankara, 1-17.

İKİNCİ BÖLÜM

Toplum 5.0 Bağlamında Eğitim 5.0

Turgay KAYMAKCI¹

1.GİRİŞ

Toplumların gelişim, değişim ve dönüşümü var olduğu günden bugüne bile- rek veya bilmeyerek farkında olmadan gerçekleşmiştir. İnsanlık tarihine bakıldı- ğında endüstri devrimleri; İlk Sanayi Devrimi; Sanayi 1.0 “Makine Çağı”, ikincisi; Sanayi 2.0 “Elektrik Çağı”, üçüncüsü; Sanayi 3.0 “Elektronik Çağı” ve dördüncü- sü; Endüstri 4.0 “İnternet Çağı” olarak dört farklı aşamada meydana gelmiştir. Ancak içinde bulunmuş olduğumuz 21. yüzyılda değişimin çok daha fazla yaşanılır ve konuşulur bir hale geldiği görülmektedir. Çünkü bu durumun sebebinin, En- düstri 4.0 “İnternet Çağı” devrimi, salgın hastalıklar (COVID-19 vb.), ekolojik so- runlar, iklim değişikliği ve sürdürülebilirlik gibi benzeri kavramların oluşturduğu sorumlulukların yaşantımızda oluşturduğu fırsat veya tehditler olduğu düşünül- mektedir. Bilhassa Ensüstri 4.0’ın oluşturduğu yeni teknolojik ve sosyal hayatın üretim ve sanayide ortaya çıkardığı fırsatlar toplum ve işletmelerin zorunlu bir dönüşüm hareketini başlatması konusunda zorlamıştır. Tüm bu ekonomik ve sos- yal hayatın dönüşüm sürecinde, dördüncü sanayi devriminin üretim ve sanayide verimliliğe odaklandığı görülmüş ancak ekolojik değişiklikler, yaşanan pandemiler, ekolojik denge, sürdürülebilir kalkınma gibi tüm dünya insanlığını ilgilendiren kü- resel sorunlara karşı yeterli düzeyde bir çözüm içerisinde olmadığı anlaşılmıştır. Bu noktada da hem bilimsel ve teknolojik gelişmeler, hem de toplum ihtiyaçları, bu eksikliği Toplum 5.0 veya Endüstri 5.0 denilen super akıllı toplum vizyonu ile gi- dermeye çalışmıştır. Toplum 5.0, Endüstri 4.0 ile ortaya çıkan bilgi toplumlarından farklı olarak, daha sürdürülebilir bir model olup, bilgi toplumundan süper akıllı topluma geçişi temsil etmektedir (Çalış Duman, 2022).

İkinci Dünya Savaşı sonrası Japonya’nın tekrar kısa bir zaman içerisinde to- parlanmasında Tam Zamanlı Üretim, Toplam Kalite Yönetimi, Kaizen gibi dünya- ya da model olan üretim ve yönetim yaklaşımlarının etkisi büyük olmuştur. Ja-

¹ Dr., dr.turgaykaymakci@gmail.com, ORCID: 0009-0005-4693-1972

ponya'nın söz konusu bu yaklaşımlarının altında yatan temel anlayışın, çalışan tüm personelin yönetime katılımının sağlanması, çalışanların fikirlerine önem verilmesi, üretim ve yönetim süreçlerinde sürekli küçük küçük iyileştirme adımlarının atılması olduğu şeklinde özetlenebilir. Tabi ki tüm bu yönetsel süreçlerde örgütlerdeki tepe yönetimin tam desteği ayrıca önem taşımaktadır (Arı, 2021).

Toplum 5.0 Yaklaşımı, Japonya'nın 2016-2021 yıllarını kapsayan 5. Bilim ve Teknoloji Ana Planında tanıtımı yapılmış, 22 Ocak 2016 tarihinde Bakanlar Kurulu tarafından kabul edilmiştir. Almanya'nın Hannover kentinde organza edilen Bilişim Teknolojileri Fuarı CeBIT 2017'de dönemin Japonya Başbakanı Shinzo Abe tarafından "Dünyadaki dijital dönüşümün etkisini demografik, ekonomik, etik ve sosyolojik yönden değerlendirerek insanların makine ve robotlarla ilişkisinin en verimli biçimde sağlandığı toplumsal dönüşüm felsefesi" olarak tüm dünyaya tanıtılmıştır. Toplum: 5.0 ideali, en meşhur kullanımıyla "Süper Akıllı Toplum", "Dijital Toplum", "Yaratıcı Toplum" olarak adlandırılan yeni bir toplum modelidir (Arı, 2021). Dünya üzerinde Japonya Hükümetinin başlatmış olduğu Süper Akıllı Toplum modeli, ülkelerde gerek yapısal gerekse de kültürel birçok alanda büyük dönüşümler oluşturmaya başlamıştır. Toplumsal dönüşümün böylesine hızlı olduğu bir ortamda eğitim sistemlerindeki yapı ve kültürün sabit kalması beklenemezdi. Çünkü yaşadığımız dönemde, devrim niteliğindeki bilimsel ve teknolojik değişimlerdeki hız, takibi zor olmaya başladığı gibi bu sürece pozitif katkı sağlayan Yapay Zekâ (AI), nesnelerin interneti (IoT) ve robotik gibi dijital teknolojilerin gelişmesi ve yayılması eğitim alanında da toplumsal alanda olduğu gibi çok büyük etkiler ortaya çıkarmıştır. Eğitim 5.0 modeli de Toplum 5.0: Süper akıllı Toplum modelinin bir yansıması ve tamamlayıcısı olarak görülmektedir.

Eğitim, toplumun gelişim ve dönüşümünde en temel belirleyicidir. Çünkü eğitim insana ve topluma doğrudan dokunan temel bir güçtür. Ülkelerin birey ve toplumlarının kalkınma ve gelişmişlik seviyeleri ile o toplumun genel eğitim düzeyi arasında doğrudan pozitif bir korelasyon olduğu düşünüldüğünde, bireylerin ve toplumların hem sosyal hem de ekonomik gelişmelerinin altında o toplumda yaşayan bireylerin güçlü ve sağlam bir eğitiminin yattığı görülmektedir. Bu kapsamda da toplumsal gelişimin ve sürdürülebilir kalkınmanın sağlanmasında nitelikli insan gücünün çok önemli olduğu düşünülmektedir. Dolayısıyla Toplum 5.0 Yaklaşımı, eğitimin günün şartlarına göre -toplumların ihtiyaç hissettiği nitelikte - insan kaynağını ortaya çıkaracak bir şekilde düşünmesinde büyük rol oynayacaktır (Er, Turan, & Kaymakçı, 2021).

Toplum 5.0 Yaklaşımı, toplumu ve toplumun sorunlarını, bilgi toplumu ve teknolojiyle entegre etmeye çalışan devrim niteliğinde bir yaklaşımdır. Bu çalışmanın amacı, Toplum 5.0: Süper Akıllı Toplum Teorisi ile Eğitim 5.0 kavramının

yeri, önemi, verimliliği ve gelecekteki potansiyelini anlamak, gelecekteki çalışmalara temel oluşturmak adına literatüre katkıda bulunmaktadır. Bu bağlamda, ilgili alanda yapılan araştırmalar incelenmiş, kavramsal bir takım çıkarımlarda bulunmaya çalışılmıştır. Toplum 5.0 konusunda yapılan bu çalışma ile konuya farkındalık oluşturmak, kavramın teorik çerçevesini çizmek ve gelecekteki araştırmaları teşvik etmek hedeflenmektedir.

2. LİTERATÜR TARAMASI

2.1. Toplum 5.0: Süper Akıllı Toplum

Tarihsel süreç içerisinde, ilk insanlar avcılık yaparak avladıkları ile yaşamlarını sürdürmeye çalışmıştır. Ardından insanlar; ekip biçmek, hayvanları yetiştirmek yoluyla varlıklarını devam ettirmiştir. Tarıma dayalı hayat beraberinde yerleşik hayata geçişi hızlandırmıştır. İnsanoğlunun yaşadığı bu durum tarım devrimi şeklinde adlandırılmış; tüketimle birlikte üretimi de beraberinde getirmiştir (Er, Turan, & Kaymakçı, 2021). Tarım Devrimi'nin getirmiş olduğu üretim ve tüketimle beraber toprak, iktisadi hayatta temel kaynak olmaya başlamıştır. Kas gücü ve toprak, bu dönemde başlıca üretim aracı olmuş; üretim, ulaşım vb. faaliyetler, evcilleştirilen hayvanlar ve insan gücüyle o günün teknolojisi çerçevesinde geliştirilen araç ve gereçlerle yapılmıştır (Gunay, 2002).

Sanayi Devrimi ya da diğer adıyla Endüstri Devrimi; yeni buluşların üretime olan etkisi ve buhar gücüyle çalışan makinelerin sanayileşmeyi ortaya çıkarmasıyla birlikte 18. yüzyıldan itibaren yaşanan gelişmeleri ifade etmektedir. Sanayi Devrimi; ilk olarak Manchester, Birleşik Krallık'ta ortaya çıkmış, ardından Batı Avrupa, Kuzey Amerika ve Japonya'ya sıçramış ve bütün dünyayı etkisi altına almıştır (<https://tr.wikipedia.org>, 2023).

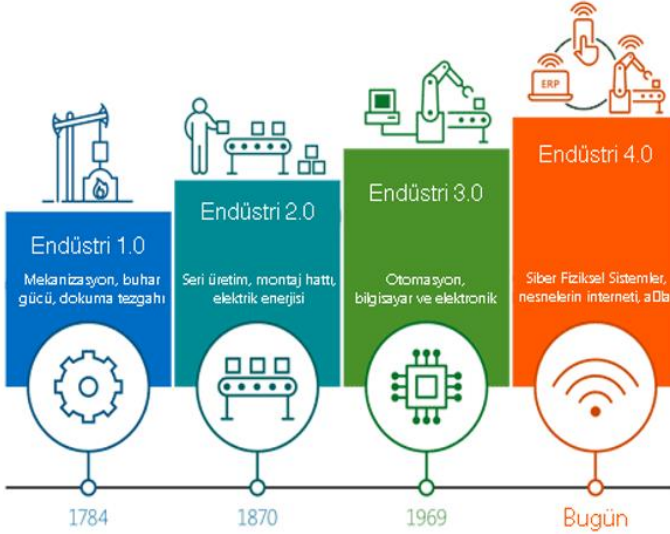
Tarıma dayalı olan toplumlarda üretim faaliyeti; evlerde, el tezgahlarında yürütülürken, Sanayi Devrimi'nden sonra (1765 den sonra) üretim toplu alanlarda fabrika tarzı yerlerde yapılmaya başlamıştır. Sanayi Devrimi, sonrasında toplumsal hayatta da köklü değişikliklere sebep olmuştur. Örneğin insanların yaşadıkları evlerle iş yerleri birbirinden ayrılmış, fabrikalardaki toplu üretim kentleşmeyi doğurmuştur. Endüstri bölgelerinde kurulan şehirler, insanların yaşama biçimlerinde ve toplumların sosyolojik yapısında dönüşümlerin başlıca tetikleyicisi olmuşlardır. Toplumun eğitiminde çok önemli bir yere sahip olan eğitim kurumlarının yapısı da bu fabrika düzeninden, şehir hayatından doğrudan etkilenmiştir. Aile denilen toplumun temel kurumu, geniş aile tipinden çekirdek aileye evrilmeye başlamıştır. Batıdaki toprak sahipleri olarak bilinen aristokratlar yerlerini, sermaye sahibi burjuvaziye bırakmışlardır. Toplumun temel kurum ve yapıları Sanayi Devrimi'nin getir-

miş olduğu değişim ve gelişim ile değişirken, bu gelişmelerin beraberinde, toplum norm, değer ve davranış kalıplarının da değiştii görölmektedir (Gunay, 2002).

Toplum 5.0 kavramı ilk kez 22 Ocak 2016' da Japonya' da Bakanlar Kurulu Kararı ile onaylanan 5. Bilim ve Teknoloji Temel Planı' nda resmi olarak dünya ölkelerine tanıtılarak sürdürülebilir bir yaşam için tavsiye edilmiştir. Japon Hükümeti, merkezinde insan olan sürdürülebilir bir toplum vizyonunu Nisan 2016' da, siber sistemler vasıtasıyla destekleme çalışmalarına başlamıştır. 2017 yılında, Almanya' nın Hannover şehrindeki teknoloji fuarı CeBIT'te Japonya Başbakanı Shinzo Abe'nin Toplum 5.0 yaklaşımıyla ilgili vermiş olduğu tanıtım bilgileri, konuyla ilgili bir farkındalık oluşmasında çok önemli bir etki oluşturmuştur. Bu felsefe, Japonlar için bir büyüme stratejisi olarak benimsenmiş ve hayalini kurdukları dünya için hayata geçirilmesi gereken reformların da temel bir yapı taşı olmuştur (Çalış Duman, 2022). Japonya Başbakanı Shinzo Abe, dünyanın en büyük bilişim-teknoloji fuarlarından biri olan CEBIT'de (Hannover, Almanya), Toplum 5.0 felsefesini anlatırken, bilimsel ve teknolojik gelişmelerin toplumlar için bir tehdit olarak algılanmaması gerektiğini, bilakis teknolojilerin insanlara yardımcı unsurlar olduğunu belirtmiştir. Ayrıca Toplum 5.0'in, bilim ve teknolojinin rehberliğinde, Endüstri 4.0 ve dijital unsurların sunduğu imkanlarla gelişen ve dönüşen bir yaklaşım olduğu üzerinde durmuştur (Akın, Mayatürk Akyol, & Sürgevil Dalkılıç, 2021).

Toplumsal sistemin genel özelliğine bakıldığında toplumların ekonomik ve zengilik düzeylerinin çok iyi olmasına rağmen, toplumsal, bilimsel, sanatsal, siyasal, hukuki, etik ve ekolojik gibi önemli temel sosyal konularda iyi olmadıkları, buna bağlı olarak da oluşan yozlaşma ile de bu tür ekonomik zenginliği olan ölkelerin genel manada gelişmiş bir toplum kabul edilmediği görölmektedir. Dolayısıyla, toplumların gelişmişlik düzeyleri ölçülürken yalnızca ekonomik bakımdan sahip oldukları zenginlikleri temsil eden kişi başına düşen GSMH değil, bu gelirin mümkün olduğunca adil ve eşit dağılımı ile farklı gelir grupları ile toplum grupları arasındaki yakınlık ile ölçülmektedir. Bununla birlikte daha dezavantajlı toplum gruplarının bilhassa özel eğitim, çocuklar, kadınlar, yaşlılar gibi dezavantajlı kitlelerin desteklenmesindeki alınan önlemler gibi benzeri sosyal ölçütler üzerinden değerlendirilmektedir. Ayrıca, toplumsal huzurun sağlanması ve toplumun insanların refahtan daha fazla pay alabilmesi için; sağlıktan eğitime, sanattan bilim-teknolojinin gelişimine ve ekolojik dengelerin korunmasına yönelik ayrılan payların yükselmesi ve tüm bunlar için çıkarılan hukuki ve mevzuat düzenlemeleri, yayınlar, sinema ve tiyatro gösterimleri gibi diğer kültürel faaliyetler, ölkelerin yaşam standartlarının yükselmesi bakımından önemli göstergeleri oluşturmaktadır. Bu noktada da gelişmişliğin özü, bu sorunlarla başa çıkabilme ve mücadele süreci-

lerini iyi yönetebilme becerilerinde saklı olduğu değerlendirilmektedir (Eren, 2020).



Şekil 1: Endüstri Devrimi Tarihçesi

Kaynak: (www.masplus.com.tr)

Endüstri Devrimi tarihçesi Şekil 1 üzerinden kısaca incelendiğinde şu sonuçlara ulaşmak mümkündür: Endüstri 1.0'da; 1784 yılında buhar gücü ile mekanizasyon sistemine geçilmiştir. Bu dönemde üretim, makineleşmeye başlamış olup, ilk kez üretim aşamasında makineler ve tezgahlardan yararlanılmıştır. Endüstri 2.0'da; 1870 yılında önceki dönemde başlamış olan makineleşme sürecinde gelişmiş elektrik enerjisi ile de üretim serileşmiş ve üretimde montaj hattı oluşmuştur. Endüstri 3.0'da; 1969 yılında elektronik ve bilişim teknolojilerinin üretim süreçlerine entegre edilmesiyle otomasyon sistemine geçilmiştir. Endüstri 4.0'da siber- fiziksel sistemler ve nesnelerin interneti ile oluşan bir kollektif yapıya geçilmiştir. Endüstri 1.0'dan Endüstri 4.0'a kadar olan değişim ve gelişim dönemlerinin kendi içerisinde her birinin o dönemin konjonktürel yapısı içerisinde insanlık tarihinde hem fiziksel hem de toplumun yaşantısı üzerinde büyük etkiler bıraktığı görülmektedir. Bu etkilerin mevcut dönemler içerisinde birtakım fırsat ve tehditler oluşturduğu, bazı sosyal yapı ve kültürlerin yok olup yeni sosyal yapı ve kültürlerin oluştuğu değerlendirilmektedir. Bu sosyal ve kültürel yapıların değişim ve gelişimi daha da ivmelendirdiği düşünüldüğünde toplumun yeni sistemlere olan entegrasyonu ve günün şartlarına göre şekillenen eğitim ve öğretim sisteminin

çok büyük değişim ve gelişimler yaşadığı düşünülmektedir. Hatta bu etkileşim öyle bir hale gelmiştir ki, eğitim ve eğitim sistemlerinin fiziki ve sosyal değişim ve gelişimlerin tetikleyicisi, öncüsü konuma geldiği düşünülmektedir.



Şekil 2: Endüstri 4.0'ın yapısı

Kaynak: (www.endustri40.com)

Şekil 2'deki Endüstri 4.0'ın yapısı incelendiğinde ise bu yapının bilimsel ve teknolojik gelişmelerin değer zinciriyle kolektif bir bütünlük kazandığı görülmektedir. Bu yapı, “Siber-Fiziksel Sistemler, Nesnelerin İnterneti ve Hizmetlerin İnterneti” olmak üzere üç yapıdan oluşmaktadır. Bu üç yapının akıllı fabrikalar vizyonunun kurgulanmasında büyük bir role sahip olduğu değerlendirilmektedir.

2.2. Eğitim 5.0

Endüstri Devrimleriyle iç içe olarak gelişen Eğitim 5.0 kavramına geçmeden önce eğitim konusunu hem Dünya hem de Türkiye bağlamında değinmekte fayda olacaktır. Eğitim, insanların dünyaya gelişinden ölümüne kadar devam eden zaman içinde de farkında veya farkında olmadan oluşan bir süreç olması ve sosyal, kültürel, politik ve bireysel farklı birçok yönlerinin olması nedeniyle hayat boyu devam eden bir süreçtir. Dolayısıyla bu kavramın belirli kalıplar içerisine sıkıştırılarak tanımlanması zordur. Etimolojik olarak bakıldığında, eğitim, Türkçede sözlük anla-

mı "Birinin akla uygun, fiziksel ve moral gelişmesi üzerine etki yaparak çeşitli davranış yatkınlıkları, bilgi ve görgü aşılacaklar önceden tespit edilmiş amaçlara göre onun belirli bir yönde gelişmesini sağlamak, terbiye etmek" tir. Eğitim kelimesi eğitmek kelimesinden türetilme bir kelimedir. İngilizce ve diğer Avrupa dillerinde "education /educazione" olarak adlandırılmış olup, semantik bakımdan da Latince "educare" fiilinden gelmekte "inşa etmek, ayağa kaldırmak, dikmek" manasına gelmektedir.

Eğitim ile ilgili tanımlamaların başlıcalarına göre eğitim;

- okullar, kurslar ve üniversiteler vasıtasıyla öğrencilere yaşamlarında ihtiyaç duyacakları bilgi ve kabiliyetlerin sistemli bir şekilde kazandırılması,
- insanların toplum standartlarında yaşama becerisini kazanmasında en önemli etkili bütün sosyal süreç,
- bireylerin yaşamlarında bir değer zinciri oluşturan; beceri, tutum ve davranış biçimlerini geliştirdiği süreçler,
- okul gibi benzeri yerler olan seçilmiş ve kontrollü bir çevre içerisinde bireylerin optimum bireysel gelişme ve sosyal yeterliliklerini oluşturan sosyal bir süreç,
- daha önceden belirli esaslara göre bireylerin davranışlarında istenildik belirli gelişim ve değişimler sağlamaya yarayan planlı etkiler zinciri,
- bireylerin davranışlarında kasıtlı olarak kendi yaşantısı yoluyla istenildik gelişmelerin sağlanması sürecidir (<https://tr.wikipedia.org>, 2023).

Talim ve terbiye kavramları, öğretim ve eğitim kavramlarının karşılığı olarak yaygın bir şekilde kullanılmaktadır. Öğretim; "bilgi kazandırma ve insanlığın sahip olduğu bilgileri yetişmekte olan nesillere aktarma" faaliyetidir. Eğitim ise, daha ziyade "davranış ve karaktere esas teşkil eden beceri ve değerleri kazandırmayla ilgili çalışmalar"dır. Bu kapsamda; talim yani öğretimden sadece bilgi kazandırma anlaşılmaktadır. Terbiye yani eğitimden ise öğrencilerde durumlarına göre sahip oldukları bütün yetenekleri doğrultusunda gelişim ve yönlendirme anlaşılmaktadır. Bu durumda aslında terbiye kavramsal bir olgu olarak talime göre daha geniş bir çerçeveye sahip olup, talim yani öğretim kapsamına giren bütün hususları içerisinde barındırmaktadır (Demir, 2018). Maarif (eğitim-öğretim sistemi), sadece okulda öğrencileri okutarak bazı bilgileri öğretmek değildir. Bilakis, bir toplumun, bilgi, düşünce, üreticilik, kültür, yaşam tarzı gibi benzeri tüm alanlarda seferber edilerek insan merkezli değerler zinciri oluşturulmasıdır. Topçu, "Türkiye'nin Maarif Davası" isimli eserinde maarifin; ders (program/müfredat ve kitap konusu da dahil edilebilir), öğrenci, öğretmen ve öğretim yeri olan okuldan oluştuğunu ifade eder. Bu dört unsur, okulların dört duvarı gibidir. Eğitim sistemi, bu dört unsurdan hepsinin de oturmuş sağlam bir yapıda oluşu ile ayakta durur. Fakat günü-

müzde bu dört unsurun; genel manada eğitim-öğretim yönetimi ve daha etkili öğretim stratejileri ve öğretim araç-gereçlerinin de ilave edilerek güncellenmesi gerektiği düşünülmektedir (Demir, 2018). Yukarıda bahsedilen dört temel unsura ek olarak vurgulanan eğitim yönetiminin kurumsallaşması çok önemli bir husus olup, buna bağlı olarak da günün şartlarına göre etkili öğretim stratejileri, öğretim araç ve gereçleri ile öğrenme ortamlarının eğitim sistemlerine kazandırılması, yönetilmesi gerekmektedir. Aksi halde bu hususların eğitim yöneticileri tarafından doğru yönetilememesi halinde eğitimi oluşturan tüm bileşenlerin olumsuz etkilenmesinin kaçınılmaz olacağı değerlendirilmektedir (Demir, 2018).

Sahlberg, “Eğitimde Finlandiya Modeli” adlı kitabında, eğitim konusundaki stratejinin okullardan başlaması gerektiğini, eğitimde hedeflerin ortaya koyulurken yapılan en büyük eksikliğin veya hatanın mevcut eğitim sisteminin alt yapısının göz önünde bulundurulmadığından kaynaklandığını düşünmektedir (Akgündüz, 2023).

Khan, Khan Academy'nin kurucusudur. “Dünya Okulu Eğitimi Yeniden Düşünmek” adlı eserinde “Eski sınıf modeli değişen gereksinimlerimize artık uyumuyor. Temelde edilgen bir öğrenme biçimi bu, oysa dünya bilginin giderek daha da etkin bir biçimde işlenmesini gerektiriyor. Eski model, öğrencileri yaş gruplarına göre bir araya toplamaya, herkes için aynı hızda ilerleyen ders programları oluşturmaya ve çocukların süreç içinde bir şeyler öğreneceğini ummaya dayanıyor. Yüz yıl önce bunun en iyi model olduğu tartışmasız değil; en iyisi olmadığıysa artık kesin. Bu arada yeni teknolojiler, öğretmek ve öğrenmek için daha etkin yollar konusunda umut veriyor ama aynı zamanda da kafa karışıklığı ve hatta korkuya yol açıyor; çoğu zaman parlak yeni teknoloji, bir vitrin süsünden ibaret kalıyor. Eski öğretme yöntemi ile yenisi arasında sistemde bir çatlak var ve dünyanın her yerinde çocuklar her gün bu çatlaktan aşağı düşüyor. Dünya hep daha hızlı değişiyor ama sistem değişimi ya hiç olmuyor, ya da çok yavaş ve çoğu zaman da yanlış yönde oluyor; çocuklara öğretilen şeyler ile aslında öğrenmeleri gereken şeyler arasındaki boşluk her gün –her ders- büyüyor.” (Khan, 2022)

Yücel, “İyi Vatandaş İyi İnsan” isimli eserinde “Eğitim ve öğretim, insana yalnızca kuru bilgi kazandıran, salt söyleme, anlatma yoluyla birtakım sözleri ezberleten çabalar toplamı olmasın. Okul, yaparak, yaptırarak öğretsin. Öğrenme, elden geldiğince üretimle sonuçlansın” diyerek, eğitim sistemlerinin kuru kuruya bilgi yükleyen, ezberci bir modelden uzaklaşması gerektiğini, eğitimin yaparak ve yaptırarak olması gerektiğini vurgulamıştır.

Baykurt “Öğrenci salt iş yaparak yetişmez. Aynı zamanda bilgi de öğrenir. Ama bilgiyi elden geldiğince iş yaparak öğrenir...” demektedir. Böylece eğitimin daha verimli bir hale gelebilmesi adına; proje tabanlı, uygulamalı, üretime dayalı,

inovasyon eksenli yapıya kavuşturulması gerektiği düşünülmektedir. Eğitimde böyle bir yaklaşımın, aynı zamanda sürdürülebilir kalkınmanın anahtarı olacağı değerlendirilmektedir (Akgündüz, 2023).

Khan, kitabında “İnsanların gerçekte nasıl öğrendiğiyle ilgili bazı temel gerçekler göz ardı ediliyor. İnsanlar farklı hızlarda öğrenir. Bazıları, sezgi patlamalarıyla hızlı bir biçimde öğrenir; bazılarıysa konuyu yavaş yavaş, uğraşa uğraşa kavrar. Hızlı demek her zaman daha zeki demek değildir, yavaş demek de kesinlikle daha aptal anlamına gelmez. Dahası, hemen anlamak ile derinlemesine kavramak aynı şey değildir. Yarışın sonunda kablumbağa tavşandan daha fazla-daha yararlı ve kalıcı- bilgiye sahip olabilir. Ayrıca aritmetiği yavaş öğrenen bir öğrenci, daha ileri matematiğin gerektirdiği soyut yaratıcılık konusunda zehir gibi olabilir” diyerek bireysel öğrenmenin önemini ortaya koymuştur. Eğitimde gözden kaçırılan en önemli hususun da bu olduğunu iddia etmektedir. Bu noktada eğitim kurumlarının öncelikle bu konuda yapılanması gerektiğini, her öğrenciye rastgele bir öğrenme ortamı sunulmasından ziyade herkese, her yerde, dünya standartlarında bedelsiz bir eğitimi ön görmüştür (Khan, 2022).

Eğitim sistemlerinin istenilen hedeflere ulaşabilmesi adına gerçek manada objektif bir veri temelli eğitim sistemi anlayışının benimsenmesi gerekmektedir. Bunun için ise “mevcut durumun ortaya konması; öğretmen, öğrenci, yönetici, okul sistemi, öğretim programı, fiziksel ve sosyal olanaklar açısından başarı durumunun incelenmesi; toplumsal cinsiyet eşitsizlikleri, fırsat eşitsizlikleri, beceri ve yetkinliklerdeki eksikliklerin çok boyutlu olarak değerlendirilmesi ve önceliklendirilmesi, ilgili alandaki fırsatların ortaya konarak bunlardan nasıl yararlanılabileceği üzerine” düşünülmesi ve ona göre de sistematik bir çözüm üretilmesi gerekmektedir (Akgündüz, 2023).

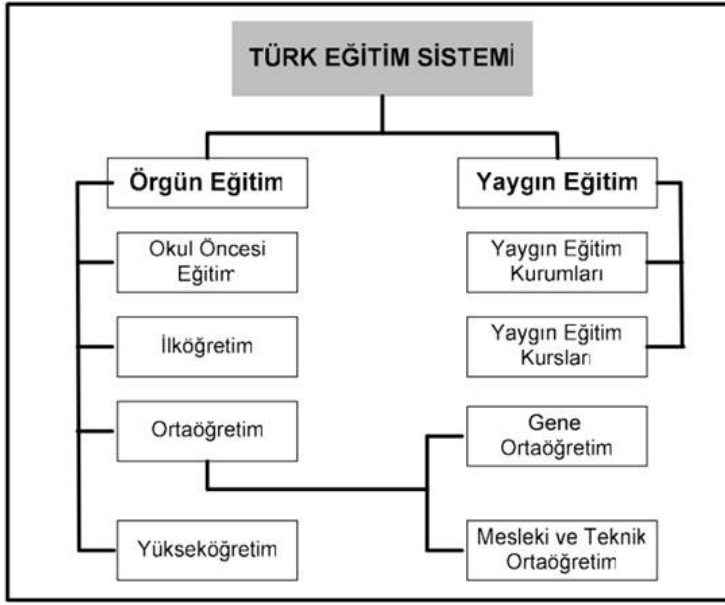
2033 Eğitim sistemi vizyonunun bileşenleri ve öne çıkan konular şunlardır (Akgündüz, 2023):

- Eğitimde dünya standartlarında fırsat eşitliği,
- Kız veya erkek fark etmeden öğrencilerin eğitime erişim olanaklarının artırılması,
- Eğitim sisteminin teknolojik gelişmelere uygun hale getirilmesi, bu kapsamda da öğrenci ve eğitimcilerin teknolojiyi aktif bir şekilde kullanabilmesi için gerekli altyapının oluşturulması,
- Eğitim sistemlerinin bireylerin topluma uyum sağlayabileceği becerileri edinmelerine yardımcı olacak bir şekilde tasarlanması,
- Eğitim yönetiminde, klasik bilgi aktarım yönteminden ziyade, öğrencilerin özgüvenini yükseltici, analitik düşünerek problem çözebilen, yenilikçi,

üretici, girişimcilik duygusu yüksek bireylerin yetişmesi için ihtiyaç duyulan becerilerin kazandırılması,

- Eğitim kurumlarının her kademede yalnızca akademik bilgi vermekle kalmayıp aynı zamanda saygı, dürüstlük, adalet ve hoşgörü gibi benzeri toplumsal etik ve kültürel değerleri verebilmesi,
- Okullardan öğrencilerin kazandıkları etik değerler ile hayatta doğru kararlar verme yeteneklerini geliştirmelerine yardımcı olunması, böylece öğrencilerin başarılı bireyler olması sağlanarak, topluma katkı sağlamaları ve doğru değerleri benimsemelerinin sağlanması,
- Sürdürülebilir kalkınma, üretim ve inovasyon, Toplum 5.0, Metaverse, yapay zekâ ve STEM eğitimi gibi yeni kavramların eğitim sistemi içerisinde yer alınmasının sağlanarak, öğrencilerin bu yeni inovatif alanlarda yetkinlik kazanmalarının hedeflenmesi,
- Eğitim sistemlerinde eğitimin misyonunu önceleyen, okulları güçlü kılan uygulamanın ağırlıkta olduğu eğitim-öğretim programlarına ağırlık verilmesi,
- Eğitim ortamlarında; tasarımlar, atölyeler, laboratuvarlar, teknolojik alt yapı, permakültür, çevre ve iklim koşullarına uyumluluk gibi faktörlerin dikkate alınması, okul mimarisi ve yukarıdaki bahsedilen hususlarda, öğrencilerin, öğretmenlerin pedagojik ihtiyaçlarına uygun olarak tasarlanması,
- Eğitim kurumlarının yalnızca öğrencilerin akademik eğitim aldığı yer olmaktan çıkartılarak, aynı zamanda öğrencilerin yeteneklerini, sosyal becerilerini ve ilgi alanlarını geliştirebildikleri bir yer haline getirilmesi (sanat, edebiyat, tiyatro, müzik ve sportif gibi benzeri faaliyet alanları).

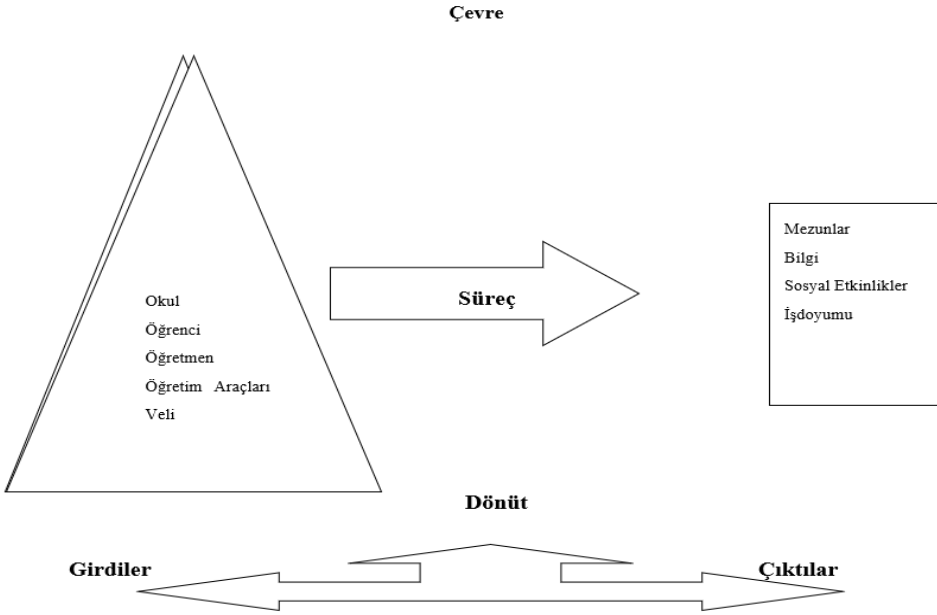
Türkiye’de eğitim sistemini aşağıdaki şekil üzerinden inceleyecek olursak, Türkiye’nin eğitim sisteminin örgün ve yaygın eğitim olmak üzere iki ana kola ayrıldığı görülmektedir.



Şekil 3: Türk Eğitim Sistemi

Kaynak: (www.slideplayer.biz.tr/)

Şekil 3'e göre Milli Eğitim Sistemi'nde Örgün Eğitim; okul öncesi eğitim, ilköğretim (ilk ve orta öğretim), ortaöğretim (genel ortaöğretim ve mesleki ve teknik ortaöğretim), yüksek öğretim şeklinde yapılanmıştır. Yaygın Eğitim ise; yaygın eğitim kurumları, yaygın eğitim kursları şeklinde yapılanmıştır. Türkiye'de Milli Eğitim Sistemi; birinci kademe 4 yıl süreli ilkokul (1. 2. 3. ve 4. sınıf), ikinci kademe 4 yıl süreli ortaokul (5. 6. 7. ve 8. sınıf) ve üçüncü kademe 4 yıl süreli lise (9. 10. 11. ve 12. sınıf) olmak üzere 12 yıllık zorunlu kademeli olarak uygulanmaktadır.



Şekil 4: Eğitim Sisteminin Özellikleri

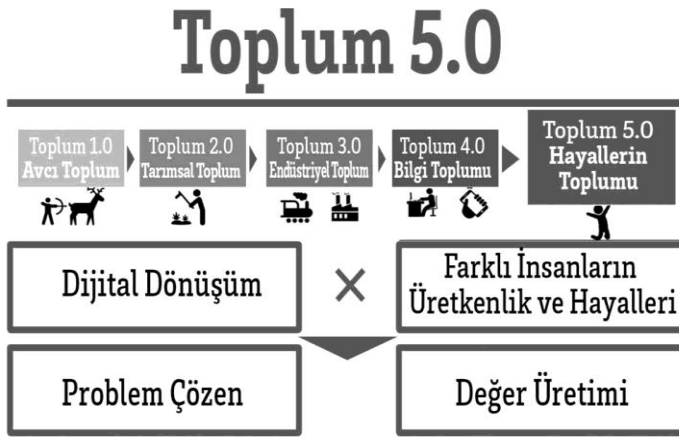
Kaynak: (www.acikders.ankara.edu.tr)

Şekil 4'te Milli Eğitim Sistemi'nin okul düzeyindeki başlıca öğeleri ve ara-larındaki ilişkiler gösterilmiştir. Bu ilişki incelendiğinde girdiler olarak nitelendirilen okul, öğrenci, öğretmen, öğretim araçları ve velinin belirli süreçlerden geçerek çıktılar olarak nitelendirilen mezunlar, bilgi, sosyal etkinlikler ve işdoymu şeklinde neticelendiği görülmektedir. Girdiler, süreç ve çıktılar döngüsünün işleyişinde çevre unsurunun etkisinin de unutulmaması gerekmektedir, bu ilişki sürecinde dönütler (feedback) de sürece katkı sağlamaktadır. Böylece gerçek manada feed-back yapıldığında sürece sağladığı katkı ile beraber sistemin güncellenerek işleyişinin çok daha verimli bir şekilde devam edebileceği düşünülmektedir. Türk Milli Eğitim sisteminin, Şekil 4 'teki tasarım üzerinden değerlendirildiğinde; girdi, süreç, çevre, çıktı ve dönüt işleyişi bakımından statik değil, dinamik bir yapıya sahip olduğu, çevre ve günün şartlarına göre de güncellenebilen bir yapıya sahip olduğu görülmektedir.

Dünya üzerinde gelişmiş ülkelerin eğitim sistemine bakıldığında yine aynı şekilde bir döngünün söz konusu olduğu ve bu döngünün çağın gereklerine göre sağlıklı bir şekilde güncellendiğinde eğitim sisteminin sağlıklı bir şekilde yürütüldüğü görülmektedir. Tabiki tüm dünya üzerindeki özellikle Endüstri 4.0'dan sonra bilim ve teknoloji alanındaki gelişmelerin hızı eğitim sisteminin de güncelliğini etkilemiştir. Hatta bu etkileşimin, eğitim sisteminin dinamikliği ve sü-

rece olan katkısının da etkisiyle söz konusu gelişmeleri daha da arttırdığı görülmüştür. Uluslararası Öğrenci Değerlendirme Programı, (*Programme for International Student Assessment*) kısa adı PISA aprogramı ile, Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü (OECD) tarafından 1997'de geliştirilmiştir. Uygulama, uluslararası çapta üç yılda bir 15 yaşındaki öğrencilerin başarısını dünya çapında sınamaktadır. PISA çalışmasının amacı eğitim yöntemlerinde standartlaştırmayı ve gelişmeyi arttırmakla birlikte, dünyada okul çocuklarının başarısını karşılaştırmak ve test etmektir. PISA sınavı; matematik, bilim, okuma anlama ve problem çözme alanlarından yapılmakta olup, sınava katılım sağlayan ülkelerin bu alanlardaki yeterlilikleri uluslararası düzeyde ölçülmeye çalışılmaktadır (<https://tr.wikipedia.org>, 29/07/2023 tarihinde erişilmiştir).

21. yüzyılda dünya üzerinde Japonya'dan başlayarak Birleşmiş Milletler'in de onayını alarak yaşanabilir bir dünya için insan merkezli hayata geçirilen Toplum 5.0 Programı tüm alanlarda olduğu gibi eğitim alanında da yeni gelişme ve değişimlere sebep olmuştur.



Şekil 5: Toplum 5.0'ın Doğası

Kaynak: (www.docplayer.biz.tr)

Şekil 5'te gösterildiği üzere, dijital dönüşüm süreci sona erdiğinde, farklı insanların hayal ve üretkenliklerinden alınan desteklerle karşılaşılan problemlere çözüm üretebilen ve bilgi, ürün ve hizmetlere bir değer katabilen yeni bir toplum inşa edilmesi hedeflenmektedir. Bu hedef ile birlikte insanlık tarihinin geçirdiği dört dönemden sonra, beşinci döneme geçişinin gerçekleşmiş olacağı değerlendirilmektedir (Büyükbingöl, 2021).

Geleceğin süper akıllı toplumu olarak adlandırılan yakın gelecek dönemde insanoğlunun süregelen;

- “Nüfus ve endüstriyel rekabet gücünün azalması,
- Aşırı yaşlanan toplum
- Kadınların ekonomiye aktif katılımının olmaması,
- Afetler ve terörizm,
- Bozulan alt yapı,
- Çevre sorunları,
- Ekonomik kaynakların ve suyun azalması” gibi sorunlarının çözülmesi amaçlanmaktadır (Büyükbingöl, 2021).

Yukarıda sıralanan sorunların, üretim sistemlerine, yeni yazılımsal ilaveler yapılması ve sosyal sorunlara dayalı inovasyonların geliştirilmesiyle;

- “Nüfusun azalmasına karşın dayanıklı bir toplum,
- Yaşlılar ve kadınlar da dahil olmak üzere her bireyin aktif olarak ekonomiye katılabileceği bir toplum,
- Hem siber hem de fiziksel alanlarda güvenli ve güvenli toplum,
- Küresel çevre sorunlarının çözümüne katkıda bulunan toplum inşa edilerek çözülmesi” hedeflenmektedir (Büyükbingöl, 2021).

Eğitim, toplumun yaşamış olduğu değişim ve dönüşüm hareketinden etkilendiği gibi, bazen de bu değişim hareketinin tetikleyicisi veya etkileyicisi olabilir. Daha önce de açıklanmış olan avcı-toplayıcılıktan Endüstri 4.0’a kadar yaşanan toplumsal manadaki gelişim ve değişimler, eğitimde de Eğitim 1.0’dan Eğitim 4.0’a doğru bir yol almıştır. Günümüzde ise Toplum 5.0’a entegre olmaya çalışan Eğitim 5.0’a doğru yönelen bir eğitim sistemi görülmektedir. Bu tür değişim ve gelişim süreçlerinde eğitim sistemlerinden beklentiler de değişmektedir. Dolayısıyla hayata geçen köklü değişim ve dönüşüm dönemlerinde eğitim sisteminin de birtakım evrelerden geçtiği görülmektedir (Eren, 2020). Bu değişim ve gelişimin eğitime yansıyan paradigmasını kısaca incelemek Eğitim 5.0’ı daha iyi anlayabilmek için faydalı olacaktır:

Eğitim 1.0: İlk evre olan Eğitim 1.0, geleneksel eğitim sisteminin niteliklerini taşımaktadır. Bu geleneksel evrede; öğretmenin merkezde olduğu, eğitim sisteminde klasik öğrenme yaklaşımlarının ve davranışçı teorilerin kullanıldığı, öğrencinin pasif, öğrenme içeriklerinin öğretmen tarafından klasik bir biçimde aktarıldığı görülmektedir (Eren, 2020).

Eğitim 2.0: 1990’lı yıllarda pasif öğrenmenin dışına çıkılarak aktif öğrenme teorilerinin ön plana çıkmaya başladığı evredir. Toplumun geçirdiği gelişim süreçlerinde eğitimde teknoloji kullanımının biraz olsun artmaya başladığı, öğretmenin rolünün “anlatıcı” “her şeyi bilen” kişiden “rehberlik, yol göstericilik”

rolüne evrildiği, öğrenci merkezli, aktif öğrenme anlayışının hakim olmaya başladığı dönemdir. Öğrenme yaklaşımı olarak davranışçı yaklaşımlar yerine, bilişsel kuramların etkin bir şekilde kullanıldığı, müfredatın katı uygulanmadığı, duruma göre eklemelerin yapılabildiği bir dönemdir. Eğitim 1.0'da öğretmen baskın, çocuklara özgü öğrenme olarak pedagojik yaklaşım etkin iken, bu evrede bu yaklaşımın yerini karşılıklı anlaşma ve yardım edici ve yetişkin deneyimine değer veren androgojik eğitim anlayışı ön plana çıkmıştır (Eren, 2020).

Andragoji, “*yetişkin eğitiminde kullanılan yöntem ve ilkeleri ifade eder. Kelime, "insan" anlamına gelen Yunanca ἀνδρ- (andr-) ve "lideri" anlamına gelen ἀγωγός (agogos) 'dan gelir. Bu nedenle, andragoji kelimenin tam anlamıyla "lider adam" anlamına gelirken pedagojide kelimenin tam anlamıyla "lider çocuklar" anlamına gelir*” (<https://tr.wikipedia.org>, 29/07/2023 tarihinde erişilmiştir).

Andragojinin iki temel anlayışı bulunmaktadır (<https://tr.wikipedia.org>, 29/07/2023 tarihinde erişilmiştir):

- “*Yetişkinlerin hayat boyu eğitim durumunu anlama (teori) ve destekleme (uygulama),*
- *Kendi kendini yöneten ve özerk öğrenenlerin yanı sıra öğrenmenin kolaylaştırıcıları olarak öğretmenlerin hümanist bir anlayışına dayanmaktadır.*”

Androgojik temelli eğitim yaklaşımında öğrenme işi öğrenen tarafından yönetilmektedir. Bu dönemde eğitim-öğretimde öğrenme araç-gereç ve materyallerde çeşitlilik artmıştır. Bu evre, kendinden önceki evreye göre bir devrim niteliğine sahip gelişmedir. Çünkü eğitime yaklaşım tarzı keskin bir şekilde değişime uğramıştır. Bilim ve teknolojik alandaki gelişme ve değişimlerin yanısıra, katılımcı olmayı sağlayan demokratik yaklaşımlar da etkili olmuştur. Dayatmacı öğrenmenin yerini biraz da olsa bireylerin kendi taleplerini önemseyen, sorgulamasına yönelik bir bakış açısı almıştır.

Eğitim 3.0: Bu evre, 2000’li yılların başında başlamış olup, en belirgin niteliği, internet teknolojisidir. Eğitim 2.0 dönemindeki özelliklerin daha da kendini hissettirdiği, teknolojinin öğrenme süreçlerinde daha fazla yer aldığı ve mobil öğrenmenin ilk adımlarının atılmaya başladığı dönem olarak değerlendirilmektedir. Bu dönemi hızlandıran en büyük gelişme internet teknolojisinin hızlı bir şekilde öğrenme süreçlerine dahil olmasıdır. Bilhassa cep telefonlarının hızlı bir şekilde yaygınlaşmasıyla öğrenme dijital bir boyut kazanırken, öğrenme sınıf ortamından dışarı çıkmış, her yerde ve her zaman gerçekleştirilebilir, kişiye özel öğrenme şekline dönüşerek öğrenme merkezli bir hale gelmiştir. Yapılandırıcılık Kuramı, Endüstri 3.0’ın öğrenme kuramıdır. Bu kuram, “*kişilerin bilgiyi ve bilgiyi sunma biçimlerini kendi deneyim ve düşüncelerine dayanarak oluşturmaları*”dır (Eren,

2020). Yapılandırmacılık, “*constructivism*” sözcüğünün karşılığı olarak kullanılmaktadır. Yine “*oluşturmacılık, kurmacılık, bütünleştiricilik, yapılandırıcı öğrenme, yapısalcı öğrenme, oluşumcu yaklaşım gibi kelime ve kavramlarla yapılandırmacılık*” ifade edilmektedir. Bütün bu kavramların temelini, öğrenme ve bilginin doğası oluşturmaktadır. Bu kuram, öğretimden ziyade, bilgi ve öğrenme merkezli bir kuram olarak, bilgiyi temelden inşa etmeye dayanır. Öğrenen bireylerin bilgiyi yapılandırarak pratikte uygulamaya koyması temel anlayıştır. Yapılandırmacı Kuram’a göre, birey etkin bir şekilde öğrenici olup, öğrenmeyi öğrenen durumundadırlar. Bu dönemde mobil öğrenmenin yanında Hetogojik (Heutagogy) öğrenme yaklaşımı söz konusudur. Hetogojik öğrenme, “*kendi kendini belirleyen öğrenme*” olarak tanımlanmaktadır (Eren, 2020). 2000’li yıllarda ilk kez kullanılmaya başlanan hetagoji kavramı, öğrenenlere çevrimiçi online öğrenme alanlarında bireyin kendi kendini idare edebilme, kendi geleceğini belirleme ve hayatboyu öğrenme becerilerini ilerletebilme imkanı sunmaktadır. Ayrıca bu yaklaşımın sunduğu imkanlar ile bilim ve teknolojik alandaki gelişmelerin sunduğu imkanların kendi arasında uyum içerisinde olduğu görülmektedir. Hetogojik yaklaşım, öğrenenlerin proaktif bir şekilde yeteneklerini geliştirmelerini, kendi öğrenmelerinin ana aktörü olarak görür ve öğrencilere bütünsel olarak bakar (Eren, 2020).



Şekil 6: Pedagojiden Androgojiye, Androgojiden Hetagojiye Doğru İlerleme

Kaynak: Canning, 2010.

Şekil 6'daki Pedagojiden, Androgoji ve Hetagoji'ye doğru ilerleyen öğrenme modelinde öğrenme eylemini yürütenin özerkliği artarken tercihlerinin ön planda olduğu görülmektedir. Hetagoji'den Androgoji ve Pedagoji'ye doğru tersi bir durumda ise kontrolün öğretene doğru kaydığı görülmektedir.

Eğitim 4.0:

Endüstri 4.0 evresi ile eşgüdümlü bir şekilde ortaya çıkmış, teknolojinin yoğun bir şekilde kullanıldığı, kişiselleştirilmiş veri, yapay zekâ, nesnelerin internet, artırılmış gerçeklik, bulut gibi benzeri tüm son sistem bilim ve teknolojik gelişmelerin eğitim sistemine entegrasyonu ile ortaya çıkan Endüstri 4.0 'ingereklerine cevap vermek üzere dizayn olunan bir eğitim vizyonudur. Eğitim anlayışı; tamamen öğrenme temelli kişiye özel, mentör öğretmenliğin öngörüldüğü, kendi kendine öğrenen ve yöneten öğrenci ve eğitimin her yerde, her zaman olduğu bir yaklaşımdır. Eğitimde kullanılan materyaller, öğrencinin artık bedensel olarak da bir parçası haline gelmiştir. Eğitim 4.0 evresinin öğrenme kuramı Bağlantıcılık (Connectivism) kuramıdır (Eren, 2020). Bağlantıcılık, (Connectivism), “*dijital çağın öğrenme kuramı olarak ağlar üzerinde öğrenmeyi açıklayan bir yaklaşımdır. Bağlantıcılık üç farklı düşüncenin bileşiminden doğar: Bunlar, kaos teorisi (chaos theory), ağların önemi (importance of networks), karmaşa ve düzenin karşılıklı ilişkisi şeklindedir (the interplay of complexity and self-organization). Bağlantıcılık Kuramı, bilginin bireyin kendisinde değil, dış dünyada olduğunu ileri sürer. Bağlantıcılık, ağlar üzerinde bağlar kurarak bilginin anlamlandırılma süreciyle ilgilidir (www.tr.wikipedia.org).*” Bu kuramda, öğrenme ve bilgi, öğrenenin düşüncelerinin çeşitliliğinde gizlidir. Öğrenmede fikirler, alanlar ve kavramlar arasındaki ilişki ağını görebilmek esas alınmaktadır.

Eğitim 4.0 ile; zaman ve mekândan bağımsız eğitim, kişiselleştirilmiş öğrenme, serbest seçim, proje bazlı öğrenme, alan tecrübesi, veri yorumlama, sınavların tamamen değişmesi yoluyla, sistemin sahibi olarak öğrenci ve mentörlüğün daha önemli hale geldiği dokuz (9) temel eğilim ön plana çıkmaktadır (Eren, 2020).

Dünya üzerinde her geçen gün tüm zamanların teknolojilerini etkileyebilecek güncel bilimsel ve teknolojik gelişmeler hızlı bir şekilde gündeme gelmektedir. Bu yeni teknolojilerin eğitim sistemlerinin de bir parçası olması gerektiği değerlendirilmektedir. Genel olarak, günümüzde aktif olarak gündemde olacağı öngörülen teknolojiler şunlardır: “*Büyük veri analizleri, İmplant Teknolojiler, Bulut Bilişim, Mobil İnternet, Nesnelerin İnterneti, Bilgi Otomasyonu, İleri Robot Teknolojileri, Otonom Cihazlar, Yeni Nesil Genler (Gen Bilimi), Enerji Depolama ve Yenilenebilir Enerji, 3 Boyutlu Baskı, İleri ve Zeki Malzemeler, İnsansız Araçlar, Akıllı Kontrat Oluşturma, Bilgi Güvenliği, Gizlilik Sağlama Teknolojileri*” (Öztemel, 2018).

Eğitim sistemlerinde bir taraftan “*büyük veri, implante teknolojiler, dijital gözlük, giyilebilir internet, makinelerin insansız birbirleri ile konuşmasını sağlayan nesnelerin interneti, zeki şehirler ve insansız otonom çalışan fabrikalar, 3 Boyutlu yazıcılar ve eklemeli imalat*” gibi teknik alanlara odaklanması gerekir iken diğer

tarafından da “analitik düşünme, dijital kültür ile barışık olma, entelektüel sermaye yönetimi, fikir bankaları, sosyokültürel olaylara proje ve senaryo bazlı çözümler üretebilme, proaktif olma, kendi eksikliklerini görebilme, gelişmeleri yakından okuyabilme, büyük resme odaklanabilme” gibi hususlarda bireylerin tüm bu yenilikleri doğru algılayıp entegre olabilmelerini sağlayıcı etkin beyinlerin yetiştirilmesi için gerekli tedbirlerin alınması gerekmektedir.

Geleceğin dünyasının aşağıda sıralanan özelliklerine bakıldığında Eğitim 4.0 kavramının toplumlar için ne kadar stratejik durum olduğu açık bir şekilde görülecektir:

- Bireysel dijital ordular ve teknoloji polislerinin kullanılması,
- Yazılım, otonom polisler ve ordularının görevde olması,
- Teknik altyapı & enerji – gıdayı hedefleyen savaşların kaçınılmaz olması,
- Global siyasete firmaların yön vermeye başlaması,
- Hava, su ve bitkiler için otonom kalite kontrolü ve filtreleme sistemlerinin etkin olarak kullanılması,
- Otonom sağlık, cerrahi ve yapay organların hayatın vazgeçilmez bileşenleri arasında yer alması,
- Siber destekli zekâ ve hafıza, ilave uzuvlar ile yaşamın kalitesinin artırılması,
- Sanal ve gerçeğin karışması neticesinde artırılmış gerçekliğin rutin yaşama dönmesi,
- Simülasyon tatiller ve daha az konuşmanın insan hayatının bir parçası haline gelmesi.

Bu liste aslında daha da artırılabilir, ancak en önemli hususun ise ülkeler ve toplumlar açısından kaçınılmaz olan bu tür dijital dönüşümler için kendilerini optimum düzeyde hazırlamaları, eğitim sistemlerini de acilen ona göre reorganize etmeleri gerekmektedir. Yeni sistemler ortaya koyacak, inovatif beyinlere her zaman ihtiyaç olacağı gibi her türlü kötü niyetin önünde olacak sistemlerin geliştirilmesi, kurgulanması bir zorunluluktur. Bu noktada günün şartlarına göre sağlıklı bir eğitim entegrasyonu gerçekleştiremeyen topluluklarda, değişim ve gelişimlerin ortaya çıkardığı korkuların (makinalaşma, işsizlik, güvenlik, suistimaller vb.) toplumda kalıcı derin izler bırakacağı ve telafisi eskisi kadar kolay olmayacak derin tramvalara sebep olacağı düşünülmektedir. Bu kapsamda doğru entegrasyonun sağlanabilmesi için teknolojik gelişmelerin olumsuz yönlerini en aza indirecek tedbir ve bilinçlenme faaliyetlerinin en üst düzeyde yerine getirilmesi gerekmektedir (Öztemel, 2018).

Eğitim 4.0'dan sonraki dönem ise Eğitim 5.0 adı verilen içinde bulunduğumuz ve hâlâ devam eden dönemdir. Eğitim 5.0, “Sürdürülebilir, dengeli ve ilkel, değerler tarafından yönlendirilen, zekâyla desteklenen ve yeni, her yerde bulunan teknolojilerin sağladığı öğrenme merkezli bir ekosistem” olarak tanımlanmaktadır. Bu yaklaşımda, öğrenci etkinliklerinin ön planda olduğu, sınıfta araştırmayla birlikte ve akademik programların sürdürüldüğü, endüstri ve toplumla bağlantılı olarak kurgulanan bir ortam düşünülmektedir. Bu dönemin oluşmasındaki şartlara bakıldığında Toplum 5.0 modelinden bağımsız olarak düşünülemez. Eğitim 5.0 yaklaşımı, Eğitim 4.0 yaklaşımının tüm değerlerini benimserken, diğer taraftan da Toplum 5.0'in temel esası olan, “insanlığın yararı ile ekonomik faydanın dengelendiği” anlayışa has değerleri de temel almaktadır. Bu da Eğitim 5.0'ı, Eğitim 4.0'a göre bir adım daha öteye götüren bir durum olarak değerlendirilmektedir. Süper akıllı toplum anlayışında değer, bireylerin kendisi kadar, diğer insanların da gelişimine öncelik vermek, esnek olmak, paylaşımcı olmak, doğaya ve çevreye saygılı olmak, bireylerin hayal güçlerini geliştirici ortamlar sağlamak gibi benzeri tüm niteliklerdir. Japonya'nın eğitim, kültür, bilim ve teknoloji bakanı Yoshimasa Hayashi, Toplum 5.0'in ihtiyaç ve değerlerinin eğitim sisteminde nasıl düzenleneceği hususunda odak noktasının “insan” olması gerektiğini belirtmiştir. Bu noktada da Hayashi, “Öğrencilere değişen topluma uyum sağlamları bir yana bu değişime öncülük etmeleri için gereken becerileri vermeliyiz” diyerek Eğitim 5.0'in ufkunu ifade etmiştir. Yine Japonya Başbakanı Shinzo Abe, 2017'de organizasyonu yapılan Uluslararası Asya'nın Geleceği Konferansı'nda, “Toplum 5.0'in özü, her bireyin ihtiyaçlarını karşılayan en uygun çözümün hızla ortaya çıkarılması ile mümkün olabilir/gerçekleştirilebilir” diyerek, Toplum 5.0 ile Eğitim 5.0'in kestiği ortak noktanın bireysel gelişim ve kişiye özel eğitim olduğunu vurgulamıştır. Bu dönemde, öğrencilere her bilginin ezberletilmesinin zorunlu olmadığı, artık birçok eylemin en hızlı ve iyi bir şekilde teknolojik araçlar tarafından yerine getirilebilirken, eğitim alanında üzerinde durulması gereken öncelikli önemli hususların; iletişim, dayanıklılık ve önderlik gibi beşeri becerilerin yanında okuma, anlama ve merak gibi kişisel gelişimi destekleyen hususların olmasının gerekliliği üzerinde durmuştur. Eğitim 5.0, insanların yapabildiklerini akıllı teknolojiyle veya makinelerin insanların yaptıklarını yapabilmeleriyle ilgili bir yaklaşım değildir. Bilakis bu yaklaşım, teknolojinin yanında insan odaklı bir anlayışa sahip olup, insanların akıllı teknolojiler veya makineler ile ne yapabilecekleri üzerine yoğunlaşmaktadır (Eren, 2020). Eğitim 5.0 modeli, günümüzdeki bireylerin analitik düşünmeye yatkın ve sorgulayan bir zihin yapısına sahip olmasını hedeflemektedir. Bu model, teknoloji ve felsefi düşünceyle beraber gerçekçi bir bakış açısını birleştirmeyi amaçlayan, üst akla sahip bilinçli toplumlar oluşturmaya hedefler. Toplum-

da sürekli olarak kendini geliştirme isteği hususunda oluşan bilinç düzeyi, en gerekli görülen bir topluluk ruhu'dur (www.edubook.com.tr).

Japonya, eğitim alanında öncelikle daha alt kademelere odaklanarak bazı reformlar yapmıştır. Öncelikle sınıf geçme sistemi, daha esnek bir şekilde kavuşturulmuştur. *“Temel becerilerin mükemmelleştirilmesi gereken beşinci, altıncı ve yedinci sınıflar her şeyin temelidir. Eğer okuma becerisine sahip değilseniz ve tarih, fizik veya kimya derslerini öğrenerseniz, tanımları anlamazsınız ve kaybedileceksiniz”* felsefesi doğrultusunda temel beceriler geliştirilerek eğitim-öğretim inşa edilmeye çalışılmaktadır. Bu noktada da temel beceriler geliştirilene kadar destek çalışmaları önemsenmektedir. Bununla birlikte, *“teknolojinin tüm olanaklarından ve yapay zekâ, nesnelerin interneti, veri toplama ve analiz süreçleri gibi kazanımlardan yararlanmak ve bu kazanımların insanlara bilgi ve beceri kazandırılması süreçlerinde yaratıcılık, çeşitlilik, liderlik, iletişim becerileri, sorun çözme yaklaşımlarının öğretilmesi, yılmazlık, dayanıklılık gibi duygusal faktörlere de önem vermesi”* Japon eğitim alanındaki önemli yeni bakış açılarıdır (Eren, 2020).

Eğitim 5.0'ın temel öğeleri beş başlık altında toplanabilir (Eren, 2020):

- *“Akan, dinamik ve organik müfredatlar(tutarlı ve ilgi çeken müfredat):*
- *Portfolio ve öz-değerlendirme (Öğrenci istatistik değildir),(yenilikçi aktarım ve değerlendirme),*
- *Öğrenmeyi temel alan yaklaşım (Öğrenme aktörü olarak öğrenci)(Anlamlı öğrenme deneyimi),*
- *Teknolojiden üst düzeyde yararlanan öğrenme alanları(dönüştürücü öğrenme ortamı),*
- *İlham veren eğiticiler”.*

Eğitim 5.0'ın temel öğelerine bakıldığında; müfredatın ilgi çekici, tutarlı ve dinamik; değerlendirmenin sadece istatistik değil öz değerlendirmenin ön planda olduğu, öğrenme ortamının dönüştürücü ve ilham verici eğiticilerle donatıldığı, öğrencinin öğrenmede baş aktör olduğu, daha proaktif bir eğitim modeli olduğu görülmektedir. Eğitim 5.0'da öğrenmenin ekosistemi, *“sanayi ve toplumsal bağlantılar, öğrenci etkinlikleri, sınıf içi araştırma ve akademik programlardan”* oluşmaktadır. Eğitim 5.0'da öğretmenin rolünün de farklılaştığı görülmektedir. Eğitim 2.0'dan itibaren rehberliğe, daha sonrasında da mentörlüğe doğru evrilen rol Eğitim 4.0 ile önce küratörlüğe doğru dönüşmüş, daha sonra da Eğitim 5.0 ile birlikte tümüyle araştıran, sorgulama ve analitik düşünmeye fırsat tanıyan ve uygulamayı kolaylaştıran bir şekilde dönüşmüştür (Eren, 2020). Küra-

tör “*Latince: curatus; İngilizce: curator, bir müze, galeri, arşiv veya kütüphane koleksiyonunun yöneticisidir. Çağdaş sanat bağlamında küratör, sergi düzenleyicisi anlamında kullanılır. Bu anlamda küratörler, bir koleksiyonu arzudadıkları bir etkiyi yaratmak amacıyla düzenlerler*” (www.tr.wikipedia.org).

Buradan hareketle, öğretmenin günümüzde adeta bir müze düzenleyicisi gibi öğrenme ortamını ve araştırma çalışmalarını düzenlemesi ve öğrencilere rehberlik etmesi gerekmektedir. Bununla birlikte öğrencilerin yanlış bilgi veya bilgi kirliliğine karşı korunması ve doğru bilgiye ulaşabilmeleri adına gerekli çalışmaları yapması gerektiği düşünülmektedir. Öğretmenler, öğrencileri içeriğini anlamadan okuyan değil, anlamlandırabilme ve analitik düşünebilme yeteneğine ulaştrabilme yönünde bir role sahiptirler.

2.3. Toplum 5.0 Bağlamında Eğitim 5.0

Genel manada toplumsal değişimin, gelişim ve dönüşümlerin doğru bir şekilde ilerleyebilmesinin yalnızca endüstriyel ve teknolojik dönüşümler yoluyla elde edilemeyeceği, eğitim gibi toplumun temel dinamizmini yönlendirecek nitelikteki alanlarda da değişim ve dönüşümün sistemli bir şekilde organize edilmesinin gerektiği açıktır (Öztemel, 2018). Eğitimin toplumsal yapının oluşmasındaki en temel kurumlardan biri olduğu düşünüldüğünde, günümüz eğitim anlayışının ülkelerin yapısal anlamda güçlü olabilmesi ve sağlam temeller üzerinde devam edebilmesi adına büyük bir önem taşıdığından gözden kaçırılmaması gerekmektedir. Bu noktada da, ülkelerin kurgusunu planladığı eğitim yaklaşımının toplumların gelişim hareketlerini hızlandıracak, yönetebilecek bir içerik ve niteliğe sahip olması gerekmektedir (Demir, 2018).

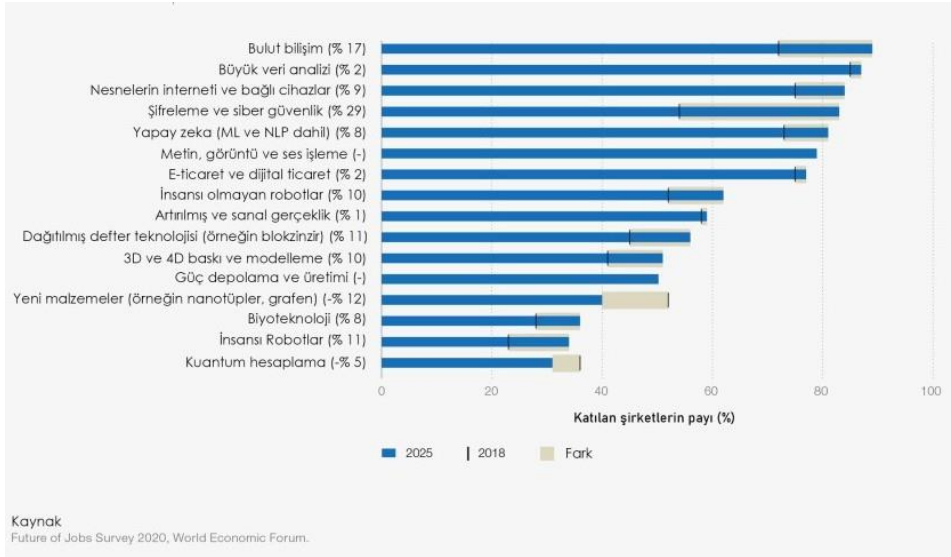
Toplum 5.0 dönemine kadar yaşanan köklü bilimsel ve teknolojik, toplumsal ve sosyolojik değişimler, eğitim sistem ve yaklaşımını farklı şekillerde dönüştürmüştür. İnsanlık tarihinin geçirmiş olduğu Endüstri Devrimleri, eğitimde de Eğitim 1.0, Eğitim 2.0, Eğitim 3.0, Eğitim 4.0 ve Eğitim 5.0 gibi gelişim aşamalarını ortaya çıkarmıştır. Endüstri 5.0, Toplum 5.0’ı doğururken, Endüstri 5.0 ve Toplum 5.0’in ikisi birlikte Eğitim 5.0’ı ortaya çıkarmışlardır. Bu bağlamda oluşan yenilik ve gelişmelerin eğitime transfer edilmesi sonucunda Eğitim 5.0 daha çok önem kazanmıştır. İnsanlık halen bu dönemin içinde yaşamakta olup, bu sürecin endüstri ve toplumsal gelişimlerin toplamı şeklinde, kartopu gibi büyüyerek geleceğe doğru devam edeceği düşünülmektedir (Er, Turan, & Kaymakçı, 2021). Eğitim 5.0 sürecinde bilim ve teknoloji alanındaki gelişmeler neticesinde seviye olarak daha ileri bir noktaya ulaşan makina öğrenmesi, büyük veri ve akıllı sistemler gibi benzeri akıllı sistemlerin eğitimde yer alması ile eğitim, yalnızca öğretici ve öğrenen arasındaki etkileşim yoluyla bilgi paylaşımından farklılaşarak insan-

makina veya makina-insan etkileşimini de bünyesine alacak bir biçimde daha geniş bir çerçeveye ulaşmıştır. Bugün içinde bulunduğumuz bu eğitim modeli, farklı teknolojilerin kullanıcılar ile doğrudan etkileşime geçerek sanal bir alanda katılımlarını sağlaması, klasik okullardaki sınıf duvarlarını ortadan kaldırarak her yerde, her zaman, dijital dünyanın birçok öğrenme araç-gereçlerini kullanarak materyal oluşturma, birlikte geliştirici ürünler oluşturma gibi bazı fırsatları doğurmuştur (Er, Turan, & Kaymakçı, 2021).

Eğitim 5.0'a bakıldığında, geçmişte insanların sadece bir araç-gereç olarak yararlandıkları teknolojinin bir öğretmen veya bir öğrenci olarak yer değişikliğine uğradığı görülmektedir. Eğitim 5.0 ile bireysel eğitim ve gelişime imkan tanıyan akıllı sınıflar vasıtasıyla okullar arası ve ülkeler arası, hatta kıtalar arası bağlantı ve etkileşimlerin görülmeye başladığı global bir döneme girildiği görülmektedir. Bu dönemde artık öğretmen veya öğrencilerin buldukları yer, dil veya geçmişle ilgili durumları eğitim-öğretim adına bir sorun olmamaktadır. Bugünkü küresel dünyada her yerden bireyler her okulun öğrencisi veya öğretmeni olabilme imkanına sahiptirler. Tüm bu günümüz Eğitim 5.0 sistemini Alias (2019), *“Sürdürülebilir, dengeli ve ilkeli, değerlerle yönlendirilen, akılla desteklenen, yeni ve her yerde bulunan teknolojilerle sağlanan öğrenme merkezli bir ekosistem”* olarak tanımlamıştır. Bu yaklaşım Eğitim 1.0'dan Eğitim 4.0'a kadar tüm birikimlerin üzerine gelişmiş olan bir sistemdir, özellikle de Eğitim 4.0'ın gelişimi ile teknolojik alana yansımış tüm araç ve gereçleri kabul etmektedir. Ancak ondan en önemli farkı ise, bunu değerler ve ilerici düşünceyle bir araya getirerek yeni ve geniş bir çerçevede bir bakış açısı ortaya koymuştur. Bununla birlikte de teknoloji ve makine gibi unsurların sadece bir araç olarak görülmesi, temel felsefenin de insanların bireysel gelişiminin, üretiminin ve netice olarak da huzur ve mutluluğunun hedeflendiği görülmektedir. Endüstri 5.0'ın bir yansıması olan süper akıllı toplumun zaman içerisindeki gelişmiş olduğu son evrenin devamlılığının sağlanabilmesi hususunda ihtiyaç hissedilen insan kaynağının oluşturulmasında Eğitim 5.0'ın daha da önemli bir hale geleceği değerlendirilmektedir. İnsanoğlunun bu yeni modelde teknik manada uzmanlaşması bir gerekliliktir, ancak bununla birlikte bu sosyal gelişim düzeniyle birlikte insanî hususlarda da gerekli hassasiyet, nitelik ve derinleşme daha büyük bir değer unsuru olmaktadır. Bu noktada da *“analiz etme, çıkarım yapma, dirençli olma, eleştirel düşünme, iletişim, işbirliği, karar verme, liderlik, problem çözme, sorgulama, sosyal uyum ve üretkenlik gibi insan odaklı beceriler”* geleceğin insanlarına kazandırılması gereken en önemli beceriler olduğu değerlendirilmektedir. Çünkü bu dönemde bilim ve teknolojik gelişmelerin getirmiş olduğu olanaklarla bilgi vb. her şeye ulaşma maliyeti ortadan kalkma noktasına gelmiştir. Fakat kolay ulaşılabilen bu bilgi vb. unsurların doğrulanabilir, güvenli veya bilimsel olması, hatta bu tür yollarla ulaşılan bilg vb. unsurların toplumun huzur ve

refahı, mutluluğu ve gelişimi noktasında gerekli önlemlerin alınması gerekmektedir (Er vd., 2021).

Dünya üzerinde küresel düzeydeki salgınlar, iklim veya ekolojik krizler veya ekonomik dar boğazlar gibi tüm küresel riskler, aslında insanlık için bir hazırlıklılıktır. Söz konusu riskler, hem mevcut gereksinimleri hem de gelecekteki tehditleri görmeyi sağlayarak; çözümler, gerekli yatırımlar kapsamında fayda – maliyet hesaplamaları yaptırarak bir öngörü oluşturulmasına yardımcı olabilir. Mesela, tüm toplumlarda gerçek ihtiyaçları doğru yönetebilmenin ana ilkeleri sayılan sağlık ve eğitime yapılan yatırımların, ekonomik kalkınmanın ve beşeri sermayenin, ekolojik değişimler de dahil olmak üzere karşılaşılabilecek birçok tehdit ve olumsuz ani durumlara karşı toplumsal dayanıklılığı güçlendirdiği görülmektedir (Küresel Riskler Raporu, 2023).

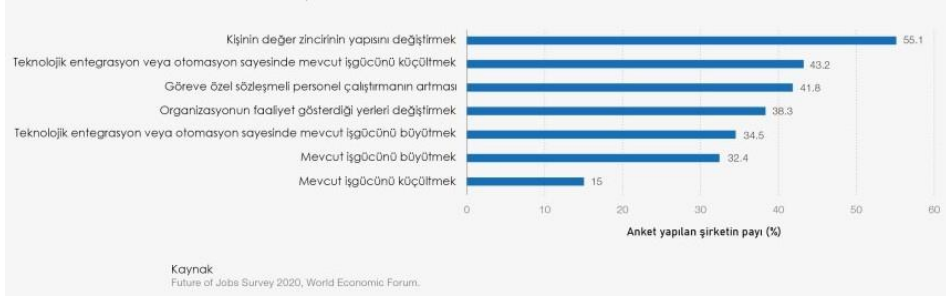


Şekil 7: 2025'e Kadar Benimsenmesi Muhtemel Teknolojiler

Kaynak: (Mesleklerin Geleceği Raporu, 2020)

Şekil 7'de "2025'e kadar benimsenmesi muhtemel teknolojiler ile 2018 yılı beklentileri arasındaki fark görülmektedir. Örneğin listenin başında bulunan bulut bilişim, benimsenecek teknolojiler kategorisinde 2018 araştırmasına göre 2025'te %17 daha fazla oy almıştır. Yine örneğin yeni malzemelerse %12 daha az oy almıştır. Kısaca yorumlamak gerekirse; 2025'e kadar benimseyeceğimiz ve kullanacağımız teknolojiler arasında bulut bilişim, büyük veri analizi, nesnelerin interneti

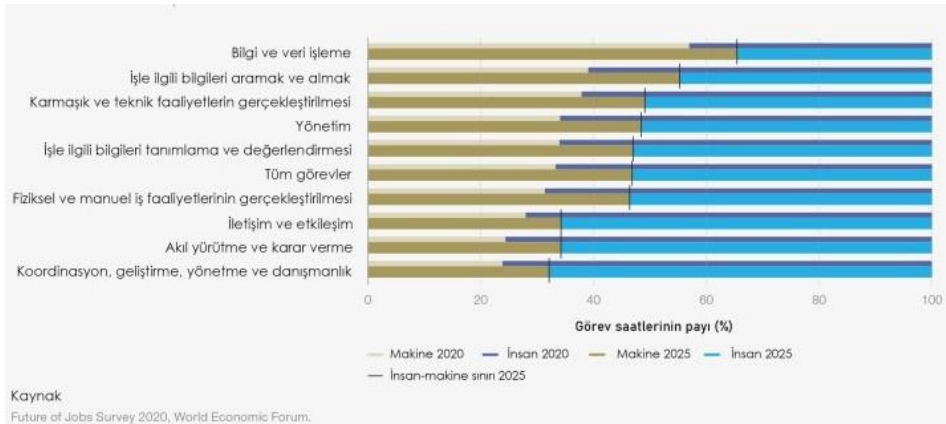
(IoT), şifreleme ve siber güvenlik, yapay zeka, metin - görüntü – ses işlemenin öne çıkacağı görülmektedir” (Mesleklerin Geleceği Raporu, 2020).



Şekil 8: Şirketlerin 2025'e Kadar Yapmayı Öngördükleri Değişiklikler

Kaynak: (Mesleklerin Geleceği Raporu, 2020)

Şekil 8'de şirketlerin 2025 yılına kadar yapmayı öngördükleri değişiklikler görülmektedir. Buna göre; işgücü beklentilerinde bireylerin değer zincirleri yapısının değiştirilmesi birinci sırada yer almaktadır. Daha sonraki gelen hususların ise, teknolojik entegrasyon ve oluşturulan otomasyonlar sayesinde işgücü ve buna bağlı faaliyet yerleriyle ilgili olduğu görülmektedir. Buradan hareketle de 2025 yılına kadar temel önceliğin artık insan kaynaklarının öz becerilerinin oluşturacağı bir değer zincirinin öncelikli olacağı değerlendirilmektedir. Bu da insan kaynağının eğitiminin ne kadar önemli bir unsur olacağını göstermektedir.



Şekil 9: İnsanlar ve Makineler Tarafından Gerçekleştirilen Görevlerin Payı

Kaynak: (Mesleklerin Geleceği Raporu, 2020)

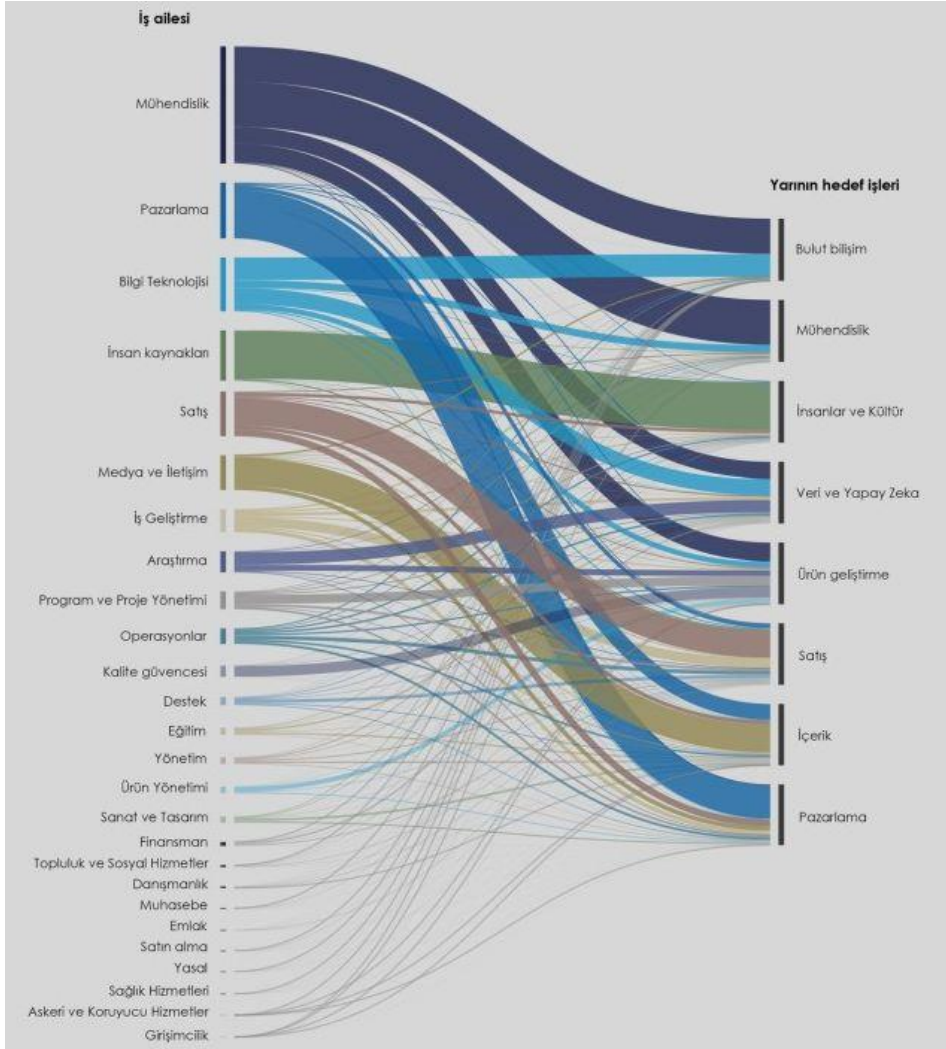
Şekil 9’da “2020 beklentisine göre 2025 beklentisi kıyaslandığında, neredeyse tüm fonksiyonlarda işlerin yavaş yavaş veya hızla makinelere devredildiği ve devredileceği görülmektedir. Koordinasyon, yönetim, danışmanlık, karar verme, iletişim ve etkileşim ile ilgili fonksiyonlarsa henüz büyük oranda insanlar tarafından üstlenileceği bir dönemde olduğumuzu söylemek mümkündür” (Mesleklerin Geleceği Raporu, 2020).

Talebi Artan		Talebi Azalan	
1	Veri Analistleri ve Veri Bilimciler	1	Veri Giriş Görevlileri
2	Yapay zeka ve Makine Öğrenimi Uzmanı	2	İdari ve İdari Sekreter
3	Büyük Veri Uzmanı	3	Muhasebe, Defter Tutma ve Bordro Memurları
4	Dijital Pazarlama ve Strateji Uzmanı	4	Muhasebeciler ve Denetçiler
5	Proses Otomasyon Uzmanı	5	Montaj ve Fabrika İşçileri
6	İş Geliştirme Uzmanı	6	İşletme Hizmetleri ve Yönetim Yöneticileri
7	Dijital Dönüşüm Uzmanı	7	Müşteri Bilgileri ve Müşteri Hizmetleri Çalışanları
8	Bilgi Güvenliği Analisti	8	Genel ve Operasyon Yöneticileri
9	Yazılım ve Uygulama Geliştiricileri	9	Mekanik ve Makine Tamircileri
10	Nesnelerin İnterneti Uzmanı	10	Malzeme Kayıt ve Stok Tutma Görevlisi
11	Proje Yöneticisi	11	Finansal Analistler
12	İşletme Hizmetleri ve Yönetim Yöneticileri	12	Posta Servisi Memuru
13	Veritabanı ve Ağ Uzmanları	13	Satış Temsilcisi, Toptan ve İmalat, Tech. ve Sci. Ürünler
14	Robotik Mühendisi	14	İlişki Yöneticileri
15	Stratejik Danışman	15	Banka Veznesi ve İlgili Katipler
16	Yönetim ve Organizasyon Analistleri	16	Kapıdan Kapiya Satış, Haber ve Sokak Sahıpları
17	FinTech Mühendisi	17	Elektronik ve Telekom Kurulumcuları ve Tamircileri
18	Mekanik ve Makine Tamircileri	18	İnsan Kaynakları Uzmanı
19	Organizasyonel Gelişim Uzmanları	19	Eğitmen
20	Risk Yönetimi Uzmanı	20	İnşaat İşçisi

Şekil 10: Sektörler Arasında Talebi Artan ve Azalan İlk 20 İş

Kaynak: (Mesleklerin Geleceği Raporu, 2020)

Şekil 10’da “Talebin arttığı ve talebin azaldığı meslekler görülmektedir. Talebin arttığı 20 mesleğin birkaçı hariç tamamının özellikle yeni nesil teknolojilerin geliştirilmesi, uygulanması ve kullanılmasıyla ilgili olduğu söylenebilir”.

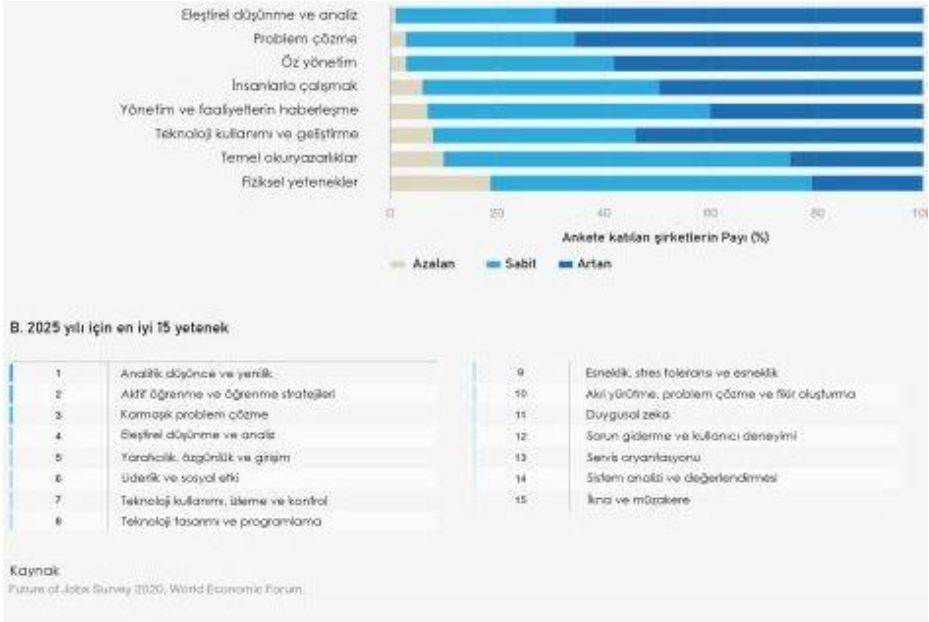


Şekil 11: Geleceğin İşlerine Geçiş

Kaynak: (Mesleklerin Geleceği Raporu, 2020)

Şekil 11’de “Bugünün temel mesleki alanlarının gelecekte neye ve nereye evrileceğiyle ilgili öngörüler görülmektedir. Bu grafik, LinkedIn Economic Graph’tan alınmış olup kısaca şunu yansıtmaktadır: Bugünün mühendislerinin önemli bir kısmı yakın gelecekte bulut bilişim alanında çalışırken, bir kısmı mühendislik alanında çalışmaya devam edecektir. Bir kısmı yapay zeka ve veri alanında, bir kısmıysa ürün geliştirme alanında çalışacaklardır. Bugünün pazarlamacılarının önemli bir kısmı pazarlamada devam ederken, bir kısım içerik tarafında

yollarına devam edeceklerdir. Bugünün bilgi teknolojisi (IT) çalışanlarının önemli bir kısmı yollarına bulut bilişim alanında devam edeceklerdir. Önemli bir oranda da yapay zeka ve veri tarafına geçiş olacaktır. İnsan kaynakları profesyonellerinin çalışacağı alanın adı ise “İnsanlar ve Kültür” olarak dönüşecek gibi durmaktadır.”



İş Dünyasında Talep Edilen Beceriler

2018	2022
Analitik ve inovatif düşünme	Analitik ve inovatif düşünme
Kompleks problemleri çözme becerisi	Etkin öğrenme stratejilerine sahip olma
Eleştirel düşünce ve analiz yeteneği	Yaratıcılık, özgünlük ve girişkenlik
Etkin öğrenme stratejilerine sahip olma	Yeni teknolojileri dizayn etme ve programlama yeteneği
Yaratıcılık, özgünlük ve girişkenlik	Eleştirel düşünce ve analiz yeteneği
Özenli çalışmak, güvenilirlik	Kompleks problemleri çözme becerisi
Duygusal zeka	Liderlik ve sosyal nüfuz
Muhakeme, problem çözme ve hızlı kavrama yeteneği	Duygusal zeka
Liderlik ve sosyal nüfuz	Muhakeme, problem çözme ve hızlı kavrama yeteneği
Koordinasyon ve zaman yönetimi becerisi	Sistem analizi ve değerlendirmesi

Kaynak: İşlerin Geleceği Raporu 2018, World Economic Forum.

Şekil 12: 2025 Yılına Kadar İş Dünyasında Talep Edilen Beceriler

Kaynak: (Mesleklerin Geleceği Raporu, 2020)

2025 yılına kadar iş dünyasında talep edilen becerileri gösteren Şekil 12'ye göre; "2018 ve 2022'nin ardından 2025 tablosunda da çok farklı beceriler görülmemektedir. Tek ve önemli farkın ise teknoloji olduğu anlaşılmaktadır. 2018'de beceriler arasında teknoloji ile ilgili bir beceri yer almazken, 2022 için "Yeni Teknolojileri Dizayn Etme ve Programlama Becerisi" listeye dahil edilmiştir. 2025'te ise buna ek olarak "Teknoloji Kullanımı, İzleme ve Kontrol" listeye dahil edilmiştir. Bunu biraz açmak gerekirse şunları söylemek mümkündür: Önümüzdeki 5 sene ve sonrasında yeni teknolojileri, teknoloji trendlerini takip etmek, bunları doğru yorumlamak, kullanmak ve faydaya çevirmek tüm kurumlar için kritik öneme sahip olacaktır. Bu beceriye sahip çalışanlara olan talep de artacaktır."

Uluslararası alanda yapılan yüksek katılımlı büyük organizasyonlar, dünya genelinde farklı alanlardaki politikalara yön vermesi açısından büyük önem ifade etmektedir. 2020 Ocak ayında düzenlenen Dünya Ekonomik Forumunda küresel düzeyde eğitimle ilgili sekiz önemli husus üzerinde durulduğu görülmektedir (Er, Turan, & Kaymakçı, 2021). Bu hususlar; "Küresel Vatandaşlık Becerileri, Yenilik ve Yaratıcılık Becerileri, Teknolojiyi Kullanma Becerileri, Etkileşim Becerileri, Kişiselleştirilmiş ve Kendi Kendine Öğrenme, Erişilebilir Kapsayıcı Öğrenme, Problem Tabanlı ve İşbirlikçi Öğrenme, Hayatboyu ve Öğrenci Merkezli Öğrenme" şeklindedir. Dünya Ekonomik Formunda sıralanmış olan bu becerilerin, hem Eğitim 5.0 anlayışında öğrencilere kazandırılması öngörülen becerilerle hem de eğitim sistemlerindeki mevcut alt yapılarla birleştirilerek öğrencilere kazandırılmaya çalışıldığı görülmektedir. Bu küresel düzeyde kazandırılması gereken becerilerde, teknoloji ve dijitalleşmenin esas unsur olduğu; öğrencilerde olması gereken, global düzeydeki niteliklerin kazandırılmasında kolaylık sağlayıcı, aracı role sahip olduğu anlaşılmaktadır. Bu bağlamda Eğitim 5.0 yaklaşımının temel ilkeleri şunlardır (Er, Turan, & Kaymakçı, 2021):

- "Öğretim programları değişken, yeniliklere açık, dinamik ve geleceğe dönük bir yapıda olmalıdır,
- Derslerde eski/yeni tüm ders araçları esnek bir yapıda ve bütünlük içerisinde kullanılmalıdır,
- Öğretmenin rolü "öğrenciler öğretim programını öğrenirken rehberlik etmek" ten ziyade "eğitim rehberliğine" dönüşmektedir.

Çünkü Eğitim 5.0'da öğrenmenin tek kaynağı öğretim programı değildir; öğrencilerin birbirlerinden, içinde yaşadıkları topluluklardan, uzmanlardan, çevrimiçi faaliyetlerden, derslerden veya internette öğrenebilecekleri unutulmamalıdır,

- Öğrenciler sadece alıcı ve kavrayıcı değil, aynı zamanda etkileşimde bulunan, öğretebilecek olan ve kendine yol gösterebilecek araçları seçme ve yönetme becerisinin farkında olan bağımsız bireylerdir. Gelişmek ve

öğrenmek için kendi ilgi ve algıları doğrultusunda her türlü araç ve teknolojiyi işe katarak yetenek ve becerilerini keşfetmeli ve yollarını belirlemelidir,

- Dersler gerçek sınıfların yanı sıra zaman ve mekân sınırı olmaksızın sanal sınıflar, sanal oturumlar ve sanal gerçekliği içerecek şekilde uzaktan eğitimle de işlenebilir,
- Bireylerin diğer becerilere de kaynaklık eden dijital okuryazarlık, yaratıcılık ve inovasyon becerileri geliştirilmelidir,
- Öğrenci bir veri değil, aksine sistemin ana kaynağı olmalıdır. Öz değerlendirme ve yenilikçi değerlendirme unsurları Eğitim 5.0'ın temel araçlarından. Değerlendirmeler beyin temelli, aktif öğrenme, verimlilik, etkililik ve esneklik gibi birden çok gösterge çerçevesinde yapılmalıdır.

Bu anlatılanlardan hareketle üniversitelerin de eğitim/ öğretim stratejilerinde değişiklikler olacaktır. Bunlar arasında aşağıdakileri saymak mümkündür:

- “Dijital Kültürün yaygınlaştığı eğitim ortamlarına dönüşümün sağlanması,
- Inovasyon güdümlü eğitim programlarının yaşama alınması,
- Yeni iş modelleri ve çok disiplinli eğitim programlarının uygulanması (fakültelerin yapılanmasının buna göre gerçekleştirilmesi),
- Akreditasyon süreçlerindeki değişime ayak uydurmak, sabit eğitim programlarından vazgeçmek, inovasyon döngüsüne dayanan eğitim programları
- Yeni eğitim teknolojileri ve yaklaşımlarının kullanılması sanal simülasyon sistemleri (Artırılmış gerçeklik ve gerçek dünyanın entegrasyonu ile zenginleştirilmiş eğitim programları gibi)
- Uzaktan eğitim teknolojileri ve bilgisayar tabanlı yeni öğrenme süreçlerinin uygulanması,
- Kişiselleştirilmiş eğitim ortamlarının devreye alınması” (Öztemel, 2018).

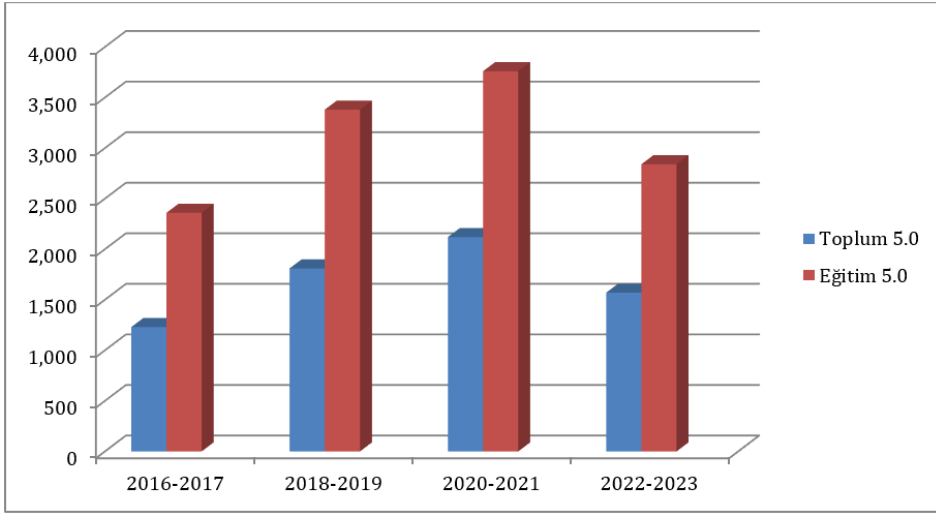
Yukarıdaki yönelimler değerlendirildiğinde Eğitim 5.0'ın bilimsel ve teknolojik gelişmelerin insanlığa kazandırdığı bütün yararlı yenilikleri kabul ettiği görülmektedir. İnsanların öz güvenlerini kazanmalarını ve kendilerini gerçekleştirebilmelerini esas almış, insanı merkeze alan bir yaklaşımı benimsemektedir. Tüm bu bilimsel ve teknolojik ilerleme ve gelişmelerin insanoğlunun “bugün ve geleceğini nasıl daha iyi bir hale getirebilirim” için Eğitim 5.0'ın bu yüzyılda önemli bir rol üstleneceği anlaşılmaktadır.

3.ANALİZ BULGULARI

Google Scholar Journal, Jstor , vb. veritabanından “ Toplum 5.0 ve Eğitim 5.0” anahtar kelimeleri ile yapılan çalışmalar ile ilgili aramalar sonucunda aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır.

Tablo 1: Toplum 5.0 ve Eğitim 5.0 Anahtar Kelimesinin Yıllara Göre Sonucu

YIL	Toplum 5.0	Eğitim 5.0
2016-2017	1.230	2.360
2018-2019	1.810	3.380
2020-2021	2.120	3.760
2022-2023	1.570	2.840



Grafik 1: Toplum 5.0 ve Eğitim 5.0 Anahtar Kelimesinin Yıllara Göre Sonucu

Yukarıdaki Tablo 1 ve Grafik 1 ikisi birlikte incelendiğinde; 2016 ile 2021 yılları arasında “Toplum 5.0 ve Eğitim 5.0” anahtar kelimeleriyle ilgili yapılan çalışmaların düzenli bir şekilde arttığı görülmektedir, ancak bu çalışmaların 2022-2023 yılları arasında gerilediği görülmüştür. Eğitim 5.0, konusuna olan ilginin Toplum 5.0’a göre daha fazla olduğu sonucu görülmektedir.

Araştırmaya ilişkin hesaplanan Pearson Momentler Çarpım Korelasyon Katsayısı sonuçları Tablo 2’de ortaya koyularak r değeri için 00-.29 arası düşük, .30-.69 arası orta, .70-1.00 arası yüksek düzeyde ilişkiyi gösterir şekilde yorumlanmıştır (Saruhan & Özdemirci, 2016).

Tablo 2: Pearson Çarpım Momentler Korelasyon Katsayısı Analizi

		1	2
1.Toplum 5.0	Pearson Korelasyon katsayısı	1	0,994*
	p		0,006
2.Eğitim 5.0	Pearson Korelasyon katsayısı	0,994*	1
	p	0,006	

*0.05 için anlamlı ilişki

Tablo 2’de Toplum 5.0 ve Eğitim 5.0 birbirleriyle Pearson korelasyonu incelendiğinde; Toplum 5.0 ile Eğitim 5.0 arasında anlamlı ve olumlu, güçlü düzeyde bir ilişki olduğu bulunmuştur ($r=,994$, $p=0.06$). Diğer bir ifadeyle, Toplum 5.0 yaklaşımının uygulanma düzeyi arttıkça, Eğitim 5.0 yaklaşımının uygulanma düzeyinin de artacağı söylenebilir.

4. SONUÇ VE ÖNERİLER

İnsanlık tarihi, günümüze kadar olan gelişim dönemi sürecince; Sanayi 1.0, “Makine Çağı”, Sanayi 2.0 “Elektrik Çağı”, Sanayi 3.0 “Elektronik Çağı” ve Endüstri 4.0 “İnternet Çağı”, günümüz dönemi is “Endüstri 5.0 olmak üzere farklı aşamalar geçirmiştir. Günümüzde küresel bir seviyede karşılaşılan iktisadi ve çevresel sorunlar tüm dünya insanlığını tehdit eder olmuştur. Bilhassa ekolojik problemlerin, dünyanın geleceğini olumsuz etkileyeceğini bilimsel araştırmalar ortaya koymaktadır. Dolayısıyla tüm insanlığın dünyanın geleceğini etkileyecek olan bu sorunlara karşı bilinçlendirilmesi ve sorumluluk taşıması gerekmektedir. Bugün itibarıyla sahip olduğumuz bir tek dünyanın tüm dünya insanlığına eşit düzeyde gelişim, değişim ve dönüşüm sunabilmesi adına Toplum 5.0 ve Eğitim 5.0’ın küresel düzeyde sorumluluk alarak hayata geçirilmesi büyük bir önem taşımaktadır. Bu bağlamda da tüm ülkelerin strateji, politika ve uygulamalarını bu bağlamda oluşturulması gerektiği düşünülmektedir. Çünkü Toplum 5.0 ve Eğitim 5.0’ın ana ögesi “İnsan”dır. Yani bu yaklaşımlar ile tüm dünya insanlığına sürdürülebilir bir Dün-

ya'da bilimsel ve teknolojinin sunduğu imkanlarla etik değerler, kanun ve kurallar çerçevesinde huzur ve mutluluk getirmesi amaçlanmaktadır.

Toplumsal gelişmeler, bilimsel ve teknolojik gelişmeler ile hep iç içe olmuştur, bununla birlikte her iki ilişki ve etkiyi doğrudan etkileyen unsur ise her zaman eğitim olmuştur. Çünkü eğitim hem toplumu geliştirirler hem de bilimsel-teknolojik gelişmelerin de hem etkileneni hem de etkileyeni olmuştur. Hatta bazen de eğitim her ikisinin de tetikleyicisi olmuştur. Bu bağlamda da eğitim sistemlerinin günün şartlarına göre daha etkili ve verimli olabilmesi için modern dünyanın güncel gelişmelerini öngörerek, eğitim sistemlerini bu güncel durumlara göre entegre edebilmesi çok büyük önem taşımaktadır. Dolayısıyla eğitim kurumlarını gelecek için reorganize etmek gerektiği düşünülmektedir. Böylece öğrencilere; yeni beceriler, tutumlar ve teknolojiler kazandırarak; üreticilik, entellektüel sermaye, eleştirel düşünme, problem çözme becerileri geliştirilebilecektir. Toplum 5.0 ve Eğitim 5.0 yaklaşımı bu noktada bireyi ön plana çıkartarak onların her zaman ve her yerde kendilerini geliştirebileceğini, özgüvenlerini kazanabileceğini, sürdürülebilir bir dünya ve kalkınma için dünyaya katkı sağlayabilecek teknolojiyi insanlık yararına kullanabileceklerini, bu bağlamda bilinçli ve sorumluluk sahibi entellektüel sermayesi güçlü bireyleri hayal etmektedir. Bu noktada da Eğitim 5.0; uzaktan eğitim stratejileri benzeri hayatboyu öğrenme sistemlerini kullanabilme bilincini öğrencilere kazandırarak bireylerin kendileri ve içinde yaşadıkları toplumları için daha iyi ve sürdürülebilir bir gelecek oluşturmalarına destek olmayı ön planda tutmaktadır.

Endüstri 5.0 ile devam etmekte olan dönemde, tüm resmi/özel eğitim kurumları ile iş dünyası işbirliğinin güçlenerek devam etmesi artık daha kritik hale gelmiştir. Çünkü eğitim sistemlerinin, insan kaynağını karşılayabilme noktasında son dönemde endüstri alanındaki gelişmelerin gerektirdiği işgücü yeterliliklerinin gerisinde kaldığı görülmektedir. Oysaki genel olarak ülkelerin eğitim sistemlerinin hem günün hem de geleceğin eğitim ihtiyaçlarını karşılamak için kurgulanması gerekmektedir. Dolayısıyla bu eksikliklerin giderilebilmesi ve Endüstri 5.0'ın ortaya çıkardığı Toplum 5.0 yaklaşımının amacına ulaşılabilmesi için, istihdam sağlayan tüm örgütlerin Eğitim 5.0 vizyonu kapsamında insan kaynaklarını eğitmeye bugünden daha çok özen göstermesi gerekmektedir. Çünkü insan faktörünün, gelecek dönemlerde gerek hizmet gerekse de mamül üretiminde çok daha kritik bir role sahip olacağı düşünülmektedir. Buradan hareketle eğitim kurumlarının ilk basamağı olan okul öncesinden ilkokula, ilkokuldan liseye, liseden üniversiteye kadar tüm eğitim kademelerinde eğitim-öğretim stratejilerinde günün gereklerine göre değişiklikler olması gerekmektedir. Bunlardan başlıcaları aşağıdaki gibidir:

- Dijitalleşme kültürünün eğitim ortamlarında yaygınlaştırılması, eğitici ve öğrenenlerin bu husustaki dönüşümlerinin sağlanması,
- Eğitim programlarında inovasyon olgusunun kavramsallıktan sıyrılarak eğitimle yaşam arasında bir köprü görevi görecekle sokularak, inovasyon döngüsüne dayalı eğitim programlarının tasarlanması,
- Geleneksel iş modellerine yeni iş modellerinin entegre edilmesi,
- Eğitim programlarının multidisipliner bir yapıya dönüştürülmesi,
- Durağan klasik eğitim modellerinden vazgeçerek, akreditasyon süreçlerindeki gelişimlere ayak uydurulması,
- Eğitimde bilimsel ve teknolojik gelişmelerden hareketle yeni eğitim teknoloji ve anlayışlarının analiz edilerek bölgesel özellikler, coğrafi yapı özellikleri, kültürel uyum vb. hususlarla ilgili süzgeçlerden geçirilerek uygun olan sanal simülasyon sistemlerinin kullanılması (Artırılmış gerçeklik ile gerçek dünyanın entegrasyonu, zenginleştirilmiş eğitim programları gibi) ,
- Bireyselleştirilmiş, kişisel gelişimi önceleyen özel eğitim ortamlarının artırılmasına öncelik verilmesi,
- Bilgisayar tabanlı yeni interaktif öğrenme süreçlerinin kurgulanması,
- Uzaktan eğitim teknolojilerinin uygulanması ve geliştirilmesi.

Toplumsal gelişim, değişim ve dönüşümlerin daha sağlıklı ilerleyebilmesi yalnızca bilimsel-teknolojik ve endüstriyel dönüşümler ile mümkün değildir, aynı zamanda toplumun esas dinamizminin merkezi olan eğitim gibi benzeri kritik alanlarda değişim ve dönüşümün yakalanması gerekmektedir. Bu dönüşümü sağlayamayan toplumların güncel olanaklara kavuşmaları mümkün olmadığı gibi, bu değişimi yakalamış ülkeleri arkadan takip etmekte kalmayıp, onların yönlendirmeleriyle karşı karşıya kalmaları kaçınılmaz görülmektedir.

Eğitim sistemlerinin bir taraftan “Büyük veri, implante teknolojiler, dijital gözlük, giyilebilir internet, makinelerin insansız birbirleri ile konuşmasını sağlayan nesnelerin interneti, zeki şehirler ve insansız otonom çalışan fabrikalar, 3 Boyutlu yazıcılar ve eklemeli imalat gibi teknik alanlara odaklanılır iken diğer yandan analitik düşünme, dijital kültür ile barışık olma, entelektüel sermaye yönetimi, fikir bankaları, sosyokültürel olaylara proje ve senaryo bazlı çözümler üretebilme, proaktif olma, kendi eksikliklerini görebilme, gelişmeleri yakından okuyabilme, büyük resme odaklanabilme vb.” konular üzerinden reorganizesi gerekirken, diğer taraftan da gelecek dünyanın nitelikleri “Bireysel dijital ordular ve teknoloji polislerinin kullanılması, Yazılım, otonom polisler ve ordularının görevde olması, Teknik altyapı & enerji – gıdayı hedefleyen savaşların kaçınılmaz olması, Global siyasete firmaların yön vermeye başlaması, Hava, su ve bitkiler için otonom kalite kontrolü ve filtreleme sistemlerinin etkin olarak kullanılması, Otonom sağlık, cerrahi ve

yapay organlar hayatın vazgeçilmez bileşenleri arasında yer alması, Siber destekli zekâ ve hafıza, ilave uzuvlar ile yaşamın kalitesinin artırılması, Sanal ve gerçeğin karışması neticesinde artırılmış gerçekliğin rutin yaşama dönmesi, Simülasyon tatiller ve daha az konuşma insan hayatının bir parçası haline gelmesi...” olan gerçek dünya ile arttırılmış sanal gerçeklik arasındaki entegrasyonu sağlıklı ve etik değerler üzerinden kurgulanması yolunda gerekli tedbirlerin alınması gerekmektedir. Artık içinde bulunduğumuz yüzyılda yeni sistemler geliştirecek, inovatif beyinlere geçmişte olduğu gibi, gelecekte de ihtiyaç olacaktır. Ancak her türlü gelişmenin yanında suistimale açık durumların oluşmaması adına gerekli bilinç düzeyi ve sistemlerin de geliştirilmesi gerekmektedir. Aksi taktirde sağlıklı bir eğitim dönüşümü gerçekleştiremeyen toplumlarda değişim ve gelişimlerin ortaya çıkardığı korkuların (makinalaşma, işsizlik, güvenlik, suistimaller vb.) toplumda kalıcı derin izler bırakacağı ve telafisi kolay olmayacak derin tramvalara sebep olacağı düşünülmektedir.

Sahlberg, “Eğitimde Finlandiya Modeli” adlı kitabında, eğitim ile ilgili stratejilerin okullardan başlaması gerektiğini, hedeflerin oluşturulurken en büyük hataların mevcut eğitim sisteminin alt yapısının göz ardı edilmesinden kaynaklandığını düşünmektedir.

Khan Academy’nin kurucusu Khan “Dünya okulu Eğitimi Yeniden Düşünmek” adlı eserinde “Eski sınıf modeli değişen gereksinimlerimize artık uymuyor. Temelde edilgen bir öğrenme biçimi bu, oysa dünya bilginin giderek daha da etkin bir biçimde işlenmesini gerektiriyor.....Eski öğretme yöntemi ile yenisi arasında sistemde bir çatlak var ve dünyanın her yerinde çocuklar her gün bu çatlaktan aşağı düşüyor. Dünya hep daha hızlı değişiyor ama sistem değişimi ya hiç olmuyor, ya da çok yavaş ve çoğu zaman da yanlış yönde oluyor; çocuklara öğretilen şeyler ile aslında öğrenmeleri gereken şeyler arasındaki boşluk her gün –her ders büyüyor.”

Yücel, “İyi Vatandaş İyi İnsan” isimli eserinde “Eğitim ve öğretim, insana yalnızca kuru bilgi kazandıran, salt söyleme, anlatma yoluyla birtakım sözleri ezberleten çabalar toplamı olmasın. Okul, yaparak, yaptırarak öğretsin. Öğrenme, elden geldiğince üretimle sonuçlansın” demektedir.

Topçu, eğitim-öğretim sisteminin okulda öğrencilere bazı bilgileri öğretmek olmadığını ifade etmiş, aksine eğitim kurumlarının bir toplumun, bilgi, düşünce, üreticilik, kültür gibi benzeri tüm alanlarda harekete geçilerek entellektüel sermayesinin arttırılarak “insan merkezli değerler zinciri” oluşturulması gerektiğini savunmaktadır. “Türkiye’nin Maarif Davası” isimli eserinde maarifin; ders (program/müfredat ve kitap konusu da dahil edilebilir), talebe (öğrenci), muallim (öğretmen) ve öğretim yeri olan mektepten (okuldan) oluştuğunu ifade eder. Okulla-

rın ve eğitim sisteminin, bu dört unsurun sağlam bir yapıda oluşu ile ayakta durabileceğini belirtir. Günümüzde ise bu unsurlara; “eğitim-öğretimin yönetimi ve eğitim-öğretim sistemindeki öğretim yöntem ve tekniklerini de yani daha etkili öğretim stratejileri ve öğretim araç-gereçlerini de ilave etmek, güncellemek” gerektiğini vurgulamaktadır. Bu temel unsurlara ilave edilen özellikle yönetim konusu, eğitim ve öğretim sisteminin en önemli unsurlarından biridir, çünkü diğer unsurların etkili ve verimli bir şekilde kullanılması yönetici veya yönetime bağlıdır. Bu bağlamda da eğitim yönetiminde kurumsallık sağlanamazsa, yönetimin, yöneticinin ve yönetim araçlarının, okullardaki eğitimin bütün bileşenlerini ve çıktılarını olumsuz etkileyebileceği gözden kaçırılmaması gerekmektedir.

Baykurt “Öğrenci salt iş yaparak yetişmez. Aynı zamanda bilgi de öğrenir. Ama bilgiyi elden geldiğince iş yaparak öğrenir...” diyerek, eğitimin daha verimli bir hale gelebilmesi için eğitimin proje tebanlı, uygulamalı, üretime dayalı, inovasyon eksenli yapıya kavuşturulmasının önemi üzerinde durmuştur.

Schumpeter, iktisadi alandaki ortaya koymuş olduğu meşhur teorisinde sürekli yenilikler ve teknolojik gelişmeler yoluyla yaratıcı-yıkım oluştuğunu savunmuştur. Yenilikler ortaya çıktıkça eski olanların yıkılacağı ve yerini yenisinin alacağını iddia ederek hem yıkıcı rekabet ortamına hem de dünyanın sınırlı kaynaklarının sorumsuzca harcanmasına karşı mücadele etmiş, sınırlı dünya kaynaklarının tüm insanlık için adil ve eşit bir şekilde paylaşılması gerektiğini yaratıcı-yıkım teorisinde işlemiştir.

Toplum 5.0 ve Eğitim 5.0 in her ikisi de, teknolojinin tüm kazanımlarını reddetmeksizin bunları insanlık yararına kullanmayı sağlayacak biçimde “insan yönelimli” bir yaklaşıma sahip olmaları ile ön plana çıkmaktadır. Duvarsız sınıflar, her zaman her yerde ve her şeyden öğrenme, dijital dünyanın tüm öğrenme materyalini kullanma ve materyal oluşturma gibi yeni bir eğitim modeline doğru dünyanın ilerlediği görülmektedir. Ancak tüm bu dijitalleşmenin yanında yukarıda görüşlerine yer verilen Sahlberg, Khan, Yücel, Topçu, Baykurt, Schumpeter gibi yazarların savundukları düşüncelerin de Toplum 5.0 ve Eğitim 5.0 yaklaşımıyla ortak bir noktada bulunduğu görülmektedir. Çünkü hepsinin ortak noktasında insan ve insana verilen değer olduğu görülmektedir. Hepsinin sürdürülebilir bir dünya ve kalkınma için insanın eğitimine önem verdiği, etik değerlere sahip çıkan insanın insanlığın yararına olacak bilimsel- teknolojik gelişmeler sayesinde refah artışı üzerine kurulu bir sistem hayal ettiği görülmektedir.

“Toplum 5.0 ve Eğitim 5.0” anahtar kelimeleri ile yapılan araştırmalarda 2016 yılından itibaren bu alana büyük bir ilginin oluştuğu, bu ilgi ve araştırmaların sistemli olarak 2021 yılına kadar arttığı görülmektedir. Ancak her iki konuyla ilgili çalışmaların ise 2022-2023 yılları arasında gerilediği görülmektedir. Dolayısıyla

hem akademik manada hem de toplumsal manada farkındalığın artması adına bu konudaki çalışmaların artırılması adına teşvik edilmesi gerektiği düşünülmektedir. Çünkü Toplum 5.0 ile hedeflenen toplumsal gelişmenin sağlanabilmesi için Eğitim 5.0 yaklaşımının eğitim yöneticileri ve toplum tarafından fark edilmesi ve bu konuda gerekli tedbirlerin alınması gerekmektedir. Ayrıca eğitimin, toplum gelişimindeki en önemli temel unsurlardan biri olduğunun da unutulmaması gerekmektedir. Yapılmış olan araştırmada da Eğitim 5.0 konusuna olan ilginin Toplum 5.0' a göre daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmış olması, eğitim konusunun kritik önemini kanıtlar niteliktedir.

Toplum 5.0 bağlamında Eğitim 5.0 konusunun değerlendirilmeye çalışıldığı bu araştırmada, hem bu konularda yapılmış olan önceki çalışmalar hem de yapılan araştırma sonucu göstermektedir ki, içinde bulunduğumuz yüzyılda bilimsel ve teknolojik alandaki değişim ve gelişmeler özellikle Endüstri 4.0 ile birlikte daha çok hızlanmıştır. Değişim ve gelişmelerin, her alandan önce eğitim alanını etkilediği, eğitim kurumlarının da bu gelişmelerin destekleyicisi, tetikleyicisi, hatta öncüsü olabildiği görülmektedir. “İnsan” odaklı model üzerine tasarlanmış olan Toplum 5.0 yaklaşımının Eğitim 5.0 yaklaşımı ile anlam kazanabileceği düşünülmektedir. Ancak buradaki en kritik durumun “Değer” kavramı olduğu görülmektedir. Bu da günümüzde gerçekleşecek olan tüm değişim ve gelişimin odağında insana değer katacak sistemli bir değerler zincirinin olması gerektiği anlamına gelmektedir. Bunun için de insanoğlunun var olduğu günden beri öğretimin temel unsuru olan eğitim konusunun geçmişte olduğu gibi günümüzde ve gelecekte de doğru talim (öğretim) ve terbiye (eğitim) üzerine kurgulanmış olması gerekmekte, ancak bu biçimde her türlü eğitim sisteminin Toplum 5.0 ve Eğitim 5.0 felsefesi ile bütünleşebileceği ve insanlığa değer katabileceği anlaşılmaktadır.

KAYNAKÇA

- Akgündüz, D. (2023, 08 07). *2033 Türkiye Eğitim Politikaları Strateji Belgesi*. <https://www.hku.edu.tr:https://www.hku.edu.tr/dis-duyurular/istanbul-aydin-universitesi-2033-turkiye-egitim-politikalari-strateji-belgesi-2033-egitim-vizyonu/> adresinden alındı
- Akın, N., Mayatürk Akyol, E., & Sürgevil Dalkılıç, O. (2021). Akademik Yayınlar Işığında Toplum 5.0 Kavramına İlişkin Bir Değerlendirme. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 35(2), 577-593.
- Arı, E. S. (2021). Süper Akıllı Toplum: Toplum 5.0. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 455-479.
- Büyükbingöl, A. (2021). *Toplum 5.0'a Doğru Süper Akıllı Toplumun İnşası*. Ankara: Astana Yayınları.
- Canning, N. (2010:59-71). Playing with heutagogy: Exploring strategies to empower mature. *Journal of Further and Higher Education*, 34(1), 59-71.
- Çalış Duman, M. (2022). Toplum 5.0: İnsan Odaklı Dijital Dönüşüm. *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, 309-336.
- Çetin, O. (2023, 07 29). <https://slideplayer.biz.tr>. 07 29, 2023 tarihinde <https://slideplayer.biz.tr:https://slideplayer.biz.tr/slide/9522377/> adresinden alındı
- Demir, A. (2018). Endüstri 4.0'dan Eğitim 4.0'a Değişen Eğitim-Öğretim Paradigmaları. *International Congress on Social Sciences II*.
- Er, H., Turan, S., & Kaymakçı, S. (2021). Toplum 5.0 Sürecinin Gelişimi Ve Eğitime Etkisinin Değerlendirilmesi. *Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*.
- Eren, Z. (2020). Toplum 5.0 ve Dijital Dünyada Toplumsal Dönüşüm ve Eğitim 5.0. *Dijital Dönüşüm ve İnovasyon: 4. Uluslararası Yeni Medya Konferansı Kitap Bölüm* (s. 169-206). İstanbul: Gelişim Üniversitesi.
- Gunay, D. (2002). Sanayi ve Sanayi Tarihi. *Mimar ve Mühendis Dergisi*, Sayı:31, 8-14. <https://acikders.ankara.edu.tr>. (2023, 07 29). 07 29, 2023 tarihinde <https://acikders.ankara.edu.tr:https://acikders.ankara.edu.tr/course/info.php?id=1786> adresinden alındı
- <https://docplayer.biz.tr/>. (2023, 07 29). 07 29, 2023 tarihinde <https://docplayer.biz.tr:https://docplayer.biz.tr/212581361-Toplum-5-0-olanaklar-ve-handikaplar.html> adresinden alındı
- <https://tr.wikipedia.org>. (2023, 07 25). 07 25, 2023 tarihinde https://tr.wikipedia.org:https://tr.wikipedia.org/wiki/Yarat%C4%B1c%C4%B1_Y%C4%B1k%C4%B1m adresinden alındı
- <https://www.edubook.com.tr/>. (2023, 07 29). 07 29, 2023 tarihinde <https://www.edubook.com.tr:https://www.edubook.com.tr/tr/blog/egitim-5-nedir-ezbersiz-egitim-sistemi> adresinden alındı
- <https://www.endustri40.com/>. (2023, 07 29). 07 29, 2023 tarihinde <https://www.endustri40.com:https://www.endustri40.com/endustri-tarihine-kisa-bir-yolculuk/> adresinden alındı
- <https://www.masplus.com.tr/>. (2023, 07 29). 07 29, 2023 tarihinde <https://www.masplus.com.tr:https://www.masplus.com.tr/endustri-4-0-nedir> adresinden alındı
- Khan, S. (2022). *Dünya Okulu Eğitimi yeniden Düşünmek*. İstanbul: Yapı Kredi Yayınları.
- (2023). *Küresel Riskler Raporu*. Köln/Cenevre: Dünya Ekonomik Forumu.

(2020). *Mesleklerin Geleceği Raporu 2020 Dünya Ekonomik Forumu*. Dr. Sertaç Doğanay.

Öztemel, E. (2018). Eğitimde Yeni Yönelimlerin Değerlendirilmesi ve Eğitim 4.0. *Üniversite Araştırmaları Dergisi, Nisan 2018, Cilt 1, Sayı 1, 25-30*.

Öztemel, E. (2018). Eğitimde Yeni Yönelimlerin Değerlendirilmesi ve Eğitim 4.0. *Üniversite Araştırmaları Dergisi, Cilt 1, Sayı 1, 25-30*.

Saruhan, Ş., & Özdemirci, A. (2016). *Bilim Felsefe ve Metodoloji*. İstanbul: Beta.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

Toplum 5.0 Kapsamında Tüketici Davranışları

M.Büşra ENGİN ÖZTÜRK¹

1.GİRİŞ

Tüketici davranışları esas olarak tüketicilerin tüketim kararlarını inceleyen, iktisat, psikoloji, sosyoloji, pazarlamanın kapsamına giren disiplinlerarası bir konudur. İktisat bilimi içerisinde tüketici davranışları uzun bir zaman boyunca psikolojiden tamamen bağımsız ele alınmış, tüketici tercih ve zevkleri dikkate alınmamıştır. Davranışsal iktisat ile birlikte zevk ve tercih gibi psikolojik, sosyolojik ve pazarlamaya ilişkin faktörlerin de tüketici davranışlarını etkilediği, hatta belirleyici olduğu ortaya konmuştur. Tüketicilerin sadece ihtiyaçları olan ürünleri rasyonel bir şekilde satın almadıkları, maruz kaldıkları reklamlar, ambalajlar, renkler gibi pek çok faktörün etkisiyle plansız (impulsif) bir şekilde ihtiyaçları dışında dahi ürün satın aldıkları ifade edilmiştir. Özellikle günümüz dünyasında, Toplum 5.0 ile birlikte bir yandan insanın, tüketicinin ön plana alınmasıyla ürünlerin kişiselleştirilmesi, bireyselleştirilmesi tüketici zevk ve tercihlerinin önemini daha da arttırırken, bir yandan da yaygınlaşan internet, mobil uygulamalar, sosyal medya gibi yenilikler ile plansız satın alım, online satın alım miktarı artmış, karar süreci boyunca tüketici davranışları etkilenmiştir. Özellikle, Covid-19 pandemi döneminde bu etki kendini daha da hissettirmiştir.

Tüketici davranışlarının şekillenmesinde toplumsal değişimler her zaman etkili olmuştur. Üretimde sırasıyla makinelerin, elektriğin, bilgisayarların kullanılmasıyla üç endüstri devrimi gerçekleşmiş, sonrasında daha sonra ayrıntılı bir şekilde değinilecek olan siber fiziksel sistemler, yapay zeka gibi teknolojilerle endüstri 4.0 ortaya çıkmıştır. Endüstri 4.0 da ortaya çıkan bu yeni teknolojilerin insanların yaşam kalitesini artırmak için kullanılması ise Toplum 5.0 in ortaya çıkmasına neden olmuş, hedeflenen süper akıllı toplumda tüketicilerin en hızlı, en doğru, en etkin

¹ Doç. Dr., İstanbul Üniversitesi-Cerrahpaşa, Sosyal Bilimler Meslek Yüksek Okulu, Dış Ticaret Bölümü, mbusra@iuc.edu.tr, ORCID: 0000-0002-4373-0113

kararı verebilmesi için üreticiler pazarlamada teknolojinin sunduğu tüm imkanları kullanma yarışına girmişlerdir.

Bu çalışmanın amacı, odağına insanı koyan ve insan yaşamının kalitesini artırma hedefi koyan Toplum 5.0'da gelişen teknolojilerle birlikte tüketicinin karar alma sürecini nasıl şekillendiğini, tüketici davranışlarının dijitalleşme çağında nasıl evrildiğini ortaya koymaktır. Bu amaç doğrultusunda, öncelikle Toplum 5.0 kavramından bahsedilerek, daha sonra geleneksel tüketici davranışları teorisi ve dijital tüketici davranışlarına yer verilmiş ve Toplum 5.0 daki teknolojiler ile tüketicilerin satın alma kararlarına nasıl etki ettiği yorumlanmıştır.

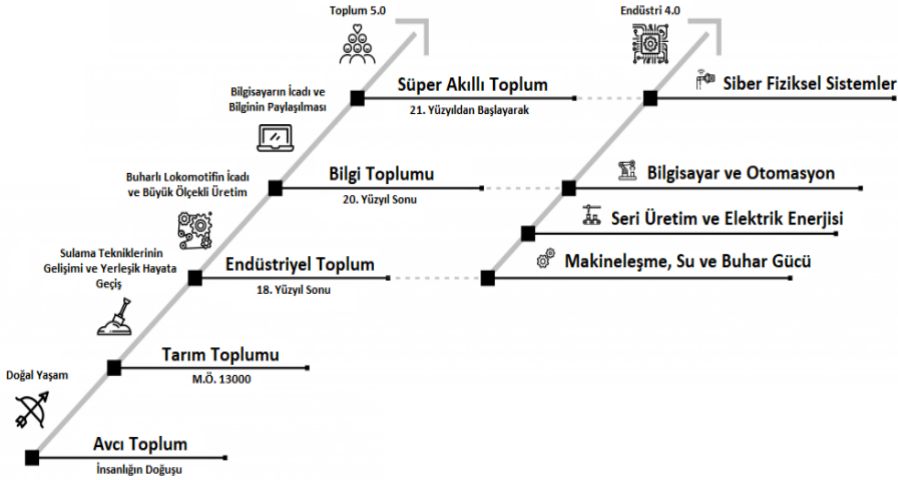
2. TOPLUM 5.0 KAVRAMI

Dünya tarihinde dört büyük endüstri devrimi yaşanmış ve bunlar toplum 5.0'ın oluşumuna katkı sağlamıştır. İlk endüstri devrimi 1760-1830 yılları arasında buhar gücüyle çalışan makinelerin yapılmaya başlanmasıyla İngiltere'de ortaya çıkmış ve batılı ülkelere yayılmıştır. İkinci endüstri devrimi ya da diğer adıyla Endüstri 2.0 dönemi, 19. yüzyılın başlarından itibaren yoğun olarak kullanılmaya başlanan elektrik enerjisinin üretimde kullanılmasıyla başlamıştır. 1960'lı yıllarda Amerikalı otomobil üreticisi Henry Ford, elektriği otomobil üretiminde kullanarak seri üretime geçilmesine (Fordizm) imkan sağlamıştır. Endüstri 3.0 dönemi, II. Dünya Savaşı sonrasında, özellikle Amerikan istihbarat örgütlerinde geliştirilen bilgi ve iletişim teknolojilerindeki yenilikler sayesinde oluşturulmuş ve üretimde hesap yapabilen makinelerin ve bilgisayarların kullanılmasıyla dijitalleşmenin başladığı bir dönem olmuştur.

Almanya'nın Hannover şehrindeki teknoloji fuarında, 2011 yılında doğan Endüstri 4.0 kavramı, insanın beyin gücü ile makinenin iş gücünü birlikte yapabilecek maliyet azaltıcı ve verimlilik artırıcı yeni bir teknolojik gelişmeyi ifade etmektedir. Endüstri 4.0'da üreticilerin tüketici ihtiyaçlarına hızla yanıt verebilmek için fabrikaların ve makinaların otomasyonu kendi kendine şekillendirecekleri bir dönüşüme gidilmektedir (Ramanathan, 2014). Endüstri 4.0 içerisinde siber fiziksel sistemler, otonom robotlar, bulut bilişim sistemi, simülasyon, akıllı sensörler, yapay zeka, nesnelerin interneti gibi, 3D yazıcılar gibi yeni teknolojileri kapsar.

Şekil 1'den de görüldüğü üzere, toplumlar endüstriyel gelişmelerle birlikte şekillenmiş, ilk olarak avcı toplumu, daha sonra tarım toplumu olarak evrilmiştir. Makineleşme ile birlikte ilk kez endüstri toplumu haline gelmiş, 20. Yüzyılın sonlarında bilgisayarların ortaya çıkmasıyla asıl sermayenin bilgi olarak kabul edildiği bilgi toplumu adını almıştır. 2017 yılında Japonya'da ifade edilen Toplum 5.0 ise, 2006 yılında geliştirilen siber fiziksel sistem teknolojisi başta olmak üzere yıllar

içerisinde ortaya konan yapay zeka, bulut bilişim sistemleri gibi diğer teknolojik gelişmelerin insan hayatını kolaylaştırması ve yaşam kalitesinin artırılması için kullanılması anlamına gelmekte, hız ve verimliliğin artması ile süper akıllı toplumun inşa edildiği bir dönemi ifade etmektedir.



Şekil 1: Toplum 5.0-Endüstri 4.0 Gelişim İlişkisi

Kaynak: Toplum 5.0 (www.btk.gov.tr)

Toplum 5.0 insanlarla birlikte çalışan robot ve akıllı makineleri ifade eder. Toplum 4.0, nesnelerin interneti ve büyük veri gibi teknolojilere odaklanırken, Toplum 5.0 insani, çevresel ve sosyal yönleri tekrar denkleme eklemeye çalışır. Toplum 5.0 da bilim ve teknolojik gelişmelere yeniden insan eli değmektedir. Kolleboratif robot adı verilen robotlar insanlarla beraber işbirliği halinde üretime dahil olmakta ve böylelikle günümüz toplumunda kişiselleştirmeye ve bireyselleştirmeye önem veren tüketicilere daha çok hitap edilmiş olmaktadır.

Toplum 5.0'ın hedefleri azalan ve yaşlanan dünya nüfusuna çözümler getirilmesi, sanal dünya ile gerçek dünyanın beraber işler hale getirilmesi, nesnelerin internetinden toplumun çıkarları gözetilerek faydalanılması, çevre kirliliği ve doğal afetler için çözüm yolları üretilmesidir (www.btk.gov.tr).

3. GELENEKSELDEN DİJİTALE TÜKETİCİNİN DAVRANIŞLARI

Tüketici davranışı, insanların belirli bir zaman içerisinde mal, hizmet, zaman ve fikirleri elde etme, tüketme, bitirme kararlarının bütünüdür (Hoyer&MacInnis,

2003). Dolayısıyla, tüketici davranışından kasıt, bir ürünü satın alma sürecindeki kararlar bütünüdür. Tüketici öncelikle ihtiyacını belirleyip, bilgi edinip, seçenekleri değerlendirip ürünü satın almaya ya da satın almamaya karar verir, bu karar alma süreci satın aldıktan sonra da devam eder.

3.1. Geleneksel Tüketici Davranışı

Klasik İktisat Teorisi'nde, tüketici yalnızca faydasını maksimize edecek kararlar almakta, bir hesap makinesi gibi duygularından arındırılmış, tamamen rasyonel bir şekilde davranmaktadır. Klasik tüketici davranışları teorisi Adam Smith' in 1776 yılında yazmış olduğu "Milletlerin Zenginliği" adlı kitabına kadar dayanmakta olup burada tüketiciler acıdan kaçan, haz arayan, bireyci ve rasyonel olarak tanımlanmıştır. Fedakarlık, savurganlık, pişmanlık gibi duyguların yok sayıldığı bir dünya varsayılmış, ihtiyaç dışında hiçbir mal ya da hizmetin alınmayacağı kabul edilmiştir.

Neoklasik İktisat Okulu ile şekillenen tüketici davranışları teorisinde yine iktisadi tamamen pozitif bir bilime dönüştürme gayreti içinde psikoloji olabildiğince dışlanmış, fayda gibi soyut kavramlar bile matematiksel olarak ifade edilmiştir. Neoklasik teori, genel olarak tüketimin teknolojik kısmını (örneğin tüketilen giysinin kalitesini) dışlar, tüketici zevkleri ve bilgiyi veri olarak alır. Tüketici zevk ve tercihlerinin nasıl şekillendiği ya da bu zevklerin iyi mi yoksa kötü mü olduğu, tüketicinin bilgiyi nasıl edindiği gibi soruların cevaplarını araştırmaz. Bu tercihleri farksızlık eğrileriyle gösterilir. Tüketici, isteklerini tatmin ederken kısıt altındadır. Bu ise bütçe kısıtı ile temsil edilir. Tüketici matematiksel olarak farksızlık eğrilerinin bütçe kısıtına teğet olduğu noktada rasyonel karar almaktadır. Fayda teorisinden farklı olarak tüketici davranışları teorisinin diğer bir ayağını talep teorisi oluşturur. Marshall' a göre, tüketim davranışları, aşağı doğru eğimli talep eğrisi tarafından temsil edilir ve bu eğri tüketicinin söz konusu üründen tüketmek için diğer ürünlerden vazgeçmeye razı oldukları miktarı gösterir. Buna göre tüketici toplam faydasını maksimize eden talep eğrisinin üzerindeki noktalarda talep miktarını belirler.

Zaman içerisinde söz konusu teoriler eleştiriye maruz kalsa da aynı görüşün yeni teorilerle desteklenmesiyle ana iktisat akımı tüketiciyi rasyonel olarak varsaymaya devam etmiştir.

Söz konusu eleştirilerden bahsedecek olursak, tüketicinin irrasyonel davranışlarda bulunabileceği gerçeği önceleri 1900 lü yılların başında Veblen etkisi, Sürü etkisi ve daha sonra, Snob etkisi olarak talep teorisinin istisnai durumları olarak ele alınmıştır. Sürü etkisi teorisine göre, tüketicinin talebi, diğer tüketicilerin o mala talepleri ile doğru orantılı olarak değişir (Hoch, vd., 1991). Tüketicinin

talep ettiği miktar fiyat ve piyasa talebine bağlıdır, ancak toplam piyasa talebiyle ters orantılıdır (Leibenstein, 1995). Veblen' e göre, klasik talep kanununun aksine bir malın fiyatı ne kadar yüksekse gösteriş tüketimi nedeniyle talebi yani satın alma niyeti o kadar çok olacaktır. Keynes'in snob (zübbe) etkisi teorisinde ise insanların talepleri düşük gelirli insanların taleplerinin tam zıttı olabilir. 50 li yıllarda Allais Paradoksu, Subjektif Beklenen Fayda Teorisi, Ellsberg Paradoksu gibi teorilerle ile psikoloji yeniden teorilere dahil edilmiş, 70'li yılların sonlarında davranışsal iktisat ile tüketici davranışları tamamen psikolojik temellere oturtulmuştur. Artık tüketicinin duyguları olan bir insan olarak psikolojik, sosyo-psikolojik etkilerin altında karar aldığı, her kararının sonucunda fayda elde etmediği, pişmanlık, hayal kırıklığı gibi olumsuz duygular da hissettiği daha gerçekçi bir dünyaya adapte edilen teoriler geliştirilmeye başlanmıştır.

Davranışsal iktisat, Neoklasik iktisadın maksimizasyon, bireycilik, duygulara yer vermeme, rasyonellik gibi varsayımlarına karşılık psikolojik faktörleri içeren yeni bir yaklaşım ortaya koymuştur. Bu yönüyle, neoklasik iktisadın doğru olan görüşlerini terk etmemekte ama bu görüşlere gerçekçi, yeni varsayımlarla katkı sağlamaktadır. Davranışsal iktisatçılar, tüketicilerin tam rasyonellik varsayımına uygun hareket etmeyebileceğini ve diğer insanların davranışlarından etkilendiklerini kanıtlamışlardır. Buna göre, insanlar aldıkları kararlardan pişmanlık duyabilmekte, kıskançlık gereği başkasının faydasından zarar görebilmekte ya da özveri gereği başkasının iyiliği için zarar görebilmektedir. Burada tüketici davranışı beklenti teorisine dayanmaktadır ve söz konusu teori, tüketicinin herhangi bir satın alma gerçekleştirdiğinde karşılaşıcağı bir kayba veya tatminsizliğe göstereceği tepki ile elde edeceği fayda veya tatmin karşısında göstereceği tepkiyi açıklamaya çalışmaktadır.

Günümüzde tüketici davranışları Şekil 2'de görüldüğü biçimde literatürde yer almaktadır. Buna göre, karar alma süreci beş aşamadan oluşur. Bunlar; istek ve ihtiyaç duyma, seçenekleri araştırma, seçenekleri değerlendirme, karar alma ve karar alma sonrası süreçtir. Tüketici karar almadan önce psikolojik, sosyo-psikolojik, ekonomi ve pazarlamaya ilişkin faktörlerin etkisi altındadır. Ancak, bu faktörler tüketiciyi karar alma sonrası süreçte de etkilemeye devam edebilir. Tüketici karar alma sürecinde yalnızca psikolojik faktörlerin değil, aynı zamanda sosyo-psikolojik ve pazarlamaya ilişkin faktörlerin de etkisi altındadır.



Şekil 2 : Tüketici Davranışları

Tüketici davranışlarını etkileyen psikolojik faktörler; motivasyon, algılama, öğrenme, kişiliktir. Tüketicinin yeniliklere açık olması, savurgan olması gibi kişiliğe dair etkenler, daha önce öğrendiği deneyimler, ürüne dokunma, koklama, görme, duyma gibi algısal faktörler, ürüne olan ilgi ve motivasyon gibi faktörler satın alma kararlarını oldukça etkiler. Bunun yanında kültür, dini inanç, tutum, sosyal değerler, yaş, cinsiyet, aile, sosyal sınıf gibi sosyo-psikolojik faktörler de tüketici davranışını etkiler. Örneğin; ürünün tüketicinin değerlerine, inancına aykırı olması, kültürüne ait olması, arkadaşının satın alma kararına onay vermesi, çocuklu olması kararlarını etkiler. Ürünün fiyatı, markası, reklamlar, indirim, kampanya ve promosyonlar da ekonomi ve pazarlamaya ilişkin faktörlerdir ve hem karar alma aşamasında hem de sonrası değerlendirmelerde etkili olur.

Davranışsal iktisat teorisinde karar alma öncesinde ve sonrasında duygular satın alma ve sonrasındaki davranışı etkiler. Tüketici pek çok faktörün etkisinde kaldığı için geleneksel teorinin öngördüğü şekilde her zaman ihtiyacı olan ürünü satın almaz. Tüketicinin ihtiyaç duymadığı, satın almayı planlamadığı mal veya hizmeti satın almasına impulsif (dürtüsel) satın alma adı verilmektedir (Hoch, vd., 1991). Bahsedilen tüm faktörler impulsif satın almayı tetikleyebilir. İzlenen reklam-

lar, duyulan tavsiyeler, renk, koku gibi algıya yönelik faktörler, indirim, kampanyalar impulsif satın alımı etkiler. İmpulsif satın alım duygusal bir davranıştır ve bu esnada kişiler daha çok heyecan ve haz hissederler (Park, vd., 2006). Nitekim davranışsal iktisat ekolüne göre karar aldıktan sonra sevinme, rahatlama, hayal kırıklığı, pişmanlık, kuşku gibi olumlu ve olumsuz duygular hisseder. Eğer plansız satın alma durumu sık sık tekrarlanır ve bu davranış sonucunda hazdan ziyade sıkıntılar hissedilirse bu davranışa da kompulsif satın alma adı verilir. Kompulsif satın alma psikolojik bir rahatsızlığa (obsesif-kompulsif rahatsızlık) atfedilir.

3.2. Tüketici Davranışlarına Nöroiktisadi Yaklaşım

Teknolojinin ilerlemesiyle birlikte yıllar içinde beyin görüntüleme çalışmaları sayesinde tüketici davranışları da daha çok anlaşılmaya başlamıştır. Nörobilim, yeni tekniklerle düşünce ve hislerin direkt görüntülenmesi imkanını vermektedir (Camerer, 2005). Nöroiktisat, davranış öngörebilmek için karar anındaki beyin aktivitelerini ölçmeye çalışır. İktisat kişilerin nasıl davranması gerektiğini, psikoloji ise davranışların nedenini açıklar. Nöroiktisat ise, bunu yaparken iktisat, psikoloji, nöroloji, bilişsel bilim, bilişsel nörobilim, matematik, istatistik, davranışsal iktisat ve karar teorisinden yararlanarak, insan davranışının modelini açıklamakla birlikte insanların nasıl davranacaklarını da tahmin eder (Pirouz, 2007). Beynin büyük bir kısmı bilinçli düşünmeden çok, otomatik süreçlerin hakimiyeti altındadır. Beyin görüntüleme, nöron ölçümü gibi Toplum 5.0 öncesinde yapılmış deneyler tüketicilerin karar alma davranışları hakkında önemli ipuçları sunmuştur. Örneğin beyin görüntüleme çalışmaları insanların beyninin güçlü markaları izlerken dinsel görüntüleri seyrederken gösterdiği aktivitenin aynısını gösterdiğini ortaya koymuştur (Lindstrom,2009).

3.3. Dijital Tüketici Davranışları

Dijital tüketici davranışlarını anlayabilmek için öncelikle dijital tüketici kavramından bahsetmek gerekir. Dijital tüketici “ihtiyaç duyduğu mal ve hizmetleri online olarak satın alan fiziki bir kişi” olarak tanımlanan e-tüketiciden farklı bir kavramdır. Nitekim tüketiciler sadece ihtiyaç duydukları mal ve hizmetleri satın almaz, internet üzerinden müzik indirebilir, video izleyebilir, video oyunu oynayabilir, ya da bilgi araştırabilir ve böylelikle dijital tüketici olarak adlandırılırlar.

Günümüzdeki teknolojik gelişmeyle birlikte, artık tüketicinin de tüketici davranışlarının da değiştiği bir gerçektir. Dolayısıyla, geleneksel tüketici davranışları teorileri günümüzün tüketici davranışlarını açıklamakta yetersiz kalmaktadır. Yeni teknoloji beraberinde toplumsal değişimleri, yeni rekabet çeşitlerini getirmiştir. Toplumsal yapının değişmesi tüketici değerlerinin ve dolayısıyla tüketici tercihleri-

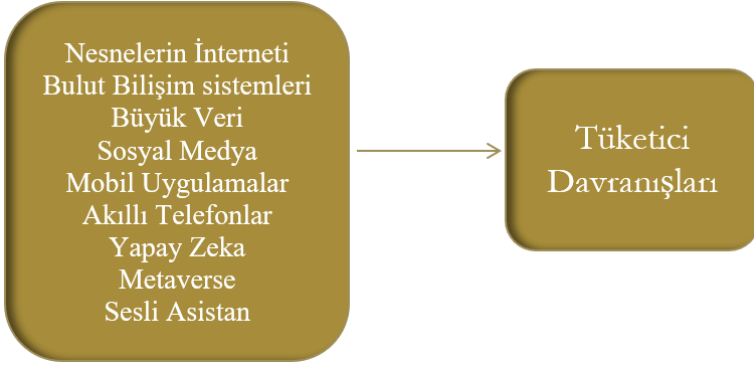
nin değişmesine yol açmıştır. Satın alma sürecinde bilgi ve iletişim teknolojilerinin kullanımını arttıkça tüketicinin beklentileri üreticilerin piyasa hareketlerine hızlı cevap vermeye zorlamaktadır Söz konusu teknoloji tüketicileri sadece ürün ve bilgilere değil birbirlerine de hızlıca bağlamaktadır.

Tüketici davranışlarının ihtiyaç duyma, seçenekleri araştırma, seçenekleri değerlendirme, karar alma ve karar alma sonrası süreç olmak üzere beş aşaması vardır. Dijitalleşme ile beraber tüketicinin akıllı telefon, tablete sahip olması, sosyal medyaya bakması seçenekleri araştırmak, karşılaştırmak ve değerlendirmek için oldukça fazla fırsat sunmakta ve böylelikle dijital tüketici geleneksel tüketiciye nazaran daha fazla imkana sahip olmaktadır. Dijital ortamda sürekli reklamlara maruz kalmakta, indirim, kampanya gibi bildirimler almakta, mobil uygulamalar sayesinde daha kolay alışveriş yapabilmektedir. Dijitalleşme ile birlikte impulsif satın alım davranışı da değişmektedir. Nitekim mobilite, kişiselleştirme, ürün çeşitliliği, hazzal motivasyonun impulsif satın alma üzerinde etkisi vardır (Chopdar, vd., 2022). Günümüzde, ürün kişiselleştirme tüketici için o kadar önemli hale gelmiştir ki örneğin otomobil ürününde bile tüketiciler sipariş aşamasında otomobilleri kendilerine göre biçimlendirebilmektedir.

Genel olarak, yeni teknolojilerle birlikte ihtiyaçlara olan talep artmaktadır. Tüketiciler, herhangi bir bedel ödemedi satın aldıktan sonra bile fikrini değiştirebilmekte, daha hızlı karşılaştırma yapabilmektedir. Güven tüketici davranışlarını etkilediği için, yeni teknolojilerin beraberinde getirdiği güvenlik sorunlarının zaman içerisinde daha farklı teknolojilerle bertaraf edilmesi ile birlikte tüketicilerin satın alma niyetleri de artmıştır. İnternetin satın alma üzerinde pozitif bir etkisi vardır ve web sayfalarının kullanım kolaylığı ile satın alma niyeti arasında direkt ve güçlü bir ilişki vardır (Sima, vd., 2020).

3.3.1. Toplum 5.0'da Kullanılan Teknolojiler ve Dijital Tüketici Davranışları

Endüstri 4.0 devriminden sonra üretimde kullanılan yeni teknolojiler tüketimi ve dolayısıyla tüketici tercihlerini de etkilemiştir. Siber fiziksel sistemler adı verilen nesnelere interneti, otomasyon, akıllı fabrikalar, birbiriyle etkileşim halindeki makineler, robotlar, simülasyonlar, sensörler, yapay zeka ağları, bulut sistemi, veri analitiği, sosyal medya, akıllı telefon ve saatler, mobil uygulamalar, sanal, sesli alışveriş gibi teknolojiler tüketicilerin daha bilinçli, daha hızlı, daha etkin karar alma davranışında bulunmalarına yardımcı olmaktadır. Şekil 3'te, Toplum 5.0'ın öne çıkan teknolojileri yer almakta, şeklin altında ise bu teknolojilerin tüketici davranışlarına etkisi anlatılmaktadır.



Şekil 3: Toplum 5.0 Teknolojileri ve Tüketici Davranışları

1.Nesnelerin İnterneti:

Nesnelerin interneti, tüm nesnelerin internete bağlı oluşu ve kendi aralarında etkileşim kurabildikleri bir teknolojidir (Kağncıoğlu&Çolak, 2019). Sensör teknolojisi kullanarak durum, yer bilgisi, dünya ile ilgili özellikler gibi bilgi toplar (Raguseo, 2018). Bu teknolojiye sahip ürünler genel ürünlerden farklıdır; internete bağlanabilen, internet üzerinden tanımlanabilen, kontrol edilebilen ve yönetilebilen ürünlerdir (Chang, vd., 2014). Nesnelerin interneti tüketicileri bilişsel ve duygusal yönden etkileyerek satın alma davranışlarını etkiler (Pinochet, vd., 2018; Yaping, v.d, 2014). Duygusal açıdan bakıldığında, söz konusu teknoloji, tüketicilerin mutlu ve rahat hissetmelerini sağlayarak satın alma niyetlerini olumlu etkiler. (Chang,vd., 2014). Günümüzde, son yıllarda ortaya çıkan ve geliştirilen göz izleme sensör teknolojisi gibi yeni sensör teknolojileri tüketicilerin online alışveriş sürecindeki davranış karakterini daha iyi bilmemize ve buluta gönderilerek pazarlamacılar için kullanılmasına imkan sağlamaktadır (Fu, vd., 2020).

2.Bulut Bilişim Sistemleri:

Bilgisayar uygulamaları ya da bilgi deposu için bulut sistemi kullanılmaktadır. Bu sayede kullanıcılar verileri paylaşabilmekte, tek bir cihaza bağlı kalma zorunluluğu ortadan kalkmaktadır. Bulut bilişim sistemi tüketici davranışlarını etkilemektedir, nitekim bu teknoloji sayesinde tüketiciler kolaylığa, hızlı geri dönüşlere, alternatiflere kolay ulaşmaya alışmıştır (Vemula, vd., 2022). Bilgi iletişim teknolojisinin önemli bir parçası olan bulut bilişim sistemi, 2021 yılında 400 milyar dolar civarında gelir yaratmıştır (Statista, 2021).

3.Büyük Veri:

Büyük Veri (Big Data), terebayte'lar ve petabayte'lar ile ölçülen, kullandığımız bilgisayarlar ve yöntemler ile analiz edilemeyecek olan verilerdir. Büyük

Veri sosyal medya paylaşımları, bloglar, fotoğraf, video, log dosyaları, iklim algılayıcıları gibi sensörlerden gelen bilgiler, GSM operatörlerinden elde edilen arama kayıtları gibi vb. gibi farklı ve ilişkisel veri tabanlarında tutulan veri yığınıdır (Gürsakal, 2014). Buna ilave olarak literatürde sıklıkla kullanılan Büyük Veri Analitiği kavramı faydalı bilgiyi keşfetmek ve iletmek, karar vermeyi desteklemek ve sonuçlar önermek için büyük veriyi inceleme, temizleme, dönüştürme ve modelleme süreci olarak tanımlanmaktadır (Aslan&Özerhan, 2017). Tüketicilerin kim olduğu, nelerden etkilendiği, hangi kaynaklardan yararlandığı gibi tüketici profili bilgisi bilgileri sunar (Sima, vd., 2020). Tüketici deneyimi veri teknolojisinin yardımıyla geliştirilebilir ve tüketici davranışları sosyal medyada çok önemli olduğu için bu teknoloji ile sosyal medya üzerinden davranış öngörüsü için yardımcı olur (Sima, vd., 2020; Chadhary, vd., 2021).

4.Sosyal Medya:

Sosyal ağlar ve sosyal medya, görüntüler, sesler, yorumlar sayesinde milyonlarca kişiye mesaj iletebilmektedir ve bu nedenle “viral pazarlama” adı verilen yeni toplumun pazarlama anlayışında düşük maliyet, hızlı bir etkileşim sunmaktadır. Asıl önemlisi de sosyal medyadaki bu viral mesajlara karşı ortaya konan tutumlar satın alma niyetlerini etkilediği için tüketici davranışlarını şekillendirmektedir (Cameero&Jose, 2011). Whatsapp, Intagram gibi sosyal ağlar sadece iletişim hizmeti sağlamamakta, aynı zamanda alışveriş yapılabilmesine de imkan sağlamaktadır. Sosyal ağlar tüketicinin hem satın alma öncesi sürecini hem de online satın alma davranışlarını etkilemektedir (Kumar, vd., 2020). Nitekim güvenilir yorumculardan/bloggerlardan olumlu yorumlar okuduklarında olumlu bir tutum geliştirecekler ve satın almaya meyilli olacaklardır (Gunavan, vd., 2015). Tüketici davranışlarında en önemli etkenlerden biri olan olumlu/olumsuz tavsiyeler ve yorumlar sosyal medya aracılığıyla tüketiciye daha fazla ve daha hızlı ulaşmakta, bu da tüketicinin ürünü satın almaya yönelik tutumunu etkilemektedir (Gürce&Benli, 2017).

5.Mobil Uygulamalar

Mobil uygulamalar, genellikle uygulamanın adı, marka logosu ve simgesi aracılığıyla belirgin bir şekilde marka kimliğini görüntüleyen ve mobil bir cihaza indirilebilen yazılımlar olarak tanımlanmaktadır (Bellman, vd., 2011: 191). Hızlı bağlantıyı destekleyen mobil uygulamalar alışverişle ilgili tüketici davranışlarını değiştirmektedir (Faulds, 2018). Kang vd. (2015), tüketicilerin bir mobil uygulamayı benimsemeye motive olmaları için içeriğinin faydalı olması ve deneyimin çabadan uzak olması gerektiğini ifade etmişlerdir. Nitekim tüketicinin tutumu, teknolojik sistemin kullanım kolaylığı ve kullanılabilirliği hakkında elde edilen bilgilerden etkilenebilir (Hubert, vd.,2017). Mobil uygulamalara yönelik olumlu tutumlar

uygulama üzerinden daha fazla satın almayla sonuçlanmaktadır (McLean, vd., 2020). Mobil uygulamaların sosyal ve kültürel seviyeye katkıda bulunduğunu açıklayan çalışmalar da mevcuttur (Ertemel, 2018).

6. Akıllı Telefonlar ve Giyilebilir Teknoloji Ürünleri:

Günümüzde akıllı telefonların kullanımı yaygınlaştıkça tüketicilerin online satın alma davranışları da sıklaşmaktadır. Bazı çalışmalar telefon ekranlarının bilgisayar ekranlarına göre küçük olması nedeniyle tüketicilerin ürün ile ilgili araştırma yaparken daha az çaba sarfetmek istediğini, küçük ekranların satın alma davranışlarını olumsuz etkilediğini ortaya koymuştur (Ghose, vd., 2013; Shanker, vd., 2010; Tang, vd., 2016). Son yıllarda cep telefonlarının ekran boyutlarının büyümesi bu olumsuz durumu bertaraf etmektedir. Ekran boyutu küçük olsa da başta akıllı saatler olmak üzere giyilebilir teknolojik ürünler de tüketici davranışlarını etkilemektedir. Örneğin Starbucks'un giyilebilir Android uygulaması olan "Wearbucks" ile kullanıcılar Starbucks'a ödeme yapabilmekte, eğer kullanıcıların yakınlarında bir Starbucks mağazası var ise, mağazadan müşteriye anlık akıllı mesajlar gönderilebilmektedir (Karamehmet, 2019).

7. Yapay Zeka:

İnternetle birlikte büyük veri ve bulut bilişim sisteminin değişimi yapay zekanın ilerlemesine katkıda bulunmuştur. Yapay zeka algoritmaları ve makine öğrenim teknikleri sayesinde tüketici tercihleri doğru bir şekilde tahmin edilebilir hale gelmiştir (Rodgers, vd., 2022). Yapay zeka, asıl olarak tüketicilerin filtreleme, eleme, en uygun seçeneği seçme konularında yardımcı olduğu için tüketicilerin araştırma süresi ve maliyetini en aza indirerek etkin bir kararın verilmesini sağlar (Bleier, vd., 2020). Yapay zeka her alanda kullanılabilirdiği için ödeme yöntemlerinde de kullanılmaktadır. Bu tür ödeme yöntemleri nakit ödemenin tüketicide yarattığı kayıp duygusunu önlemekte ve tüketicilerin daha hızlı ve istekli bir şekilde satın almasına imkan tanımaktadır (Bai, 2022). Yapay zeka algoritmalarının yönettiği takip yazılımları sayesinde, tüketicinin ziyaret ettiği web sitelerini, gezinmelerini, kaydırmalarını ve hatta bazen tuş vuruşu gibi pek çok kişisel adımını tek taraflı kullanmamakta, bu zengin bilgiler Google, Apple ve çeşitli uygulama sağlayıcılarına ve yine bu uygulama sağlayıcıları tarafından üçüncü taraf şirketlere de aktarılmaktadır (Karaman, 2021). Bu durum etik olarak çok tartışılabilir da tüketicilerin yapay zekaya sahip online mağazalardan satın almaya daha çok meyilli oldukları da bir gerçektir (Bhagat, vd., 2023). Ayrıca yüz değişim (deepfake) teknolojilerinin reklamlarda kullanılmasının başarılı olduğu da kanıtlanmıştır (Acar&Tanyıldızı, 2022).

8. Metaverse

Metaverse (sanal evren), tüm dijital dünyaların birleştirilmesiyle oluşturulan bütün sanal paylaşım alanıdır. Bu alanda bir sanal avatar ile tüketiciler artık alışveriş yapma, arazi, gezegen satın alma, iş kurma, konser izleme, müze gezme gibi etkinliklerde bulunabilmekte, NFT denilen bir çeşit kripto para olan takas edilemez özel dijital jetonlarla alış-veriş deneyimi yaşayabilmektedirler (Çelikkol, 2022). Tüketiciler mağazaları, marketleri reyon reyon gezebilmekte, dijital ürünleri görebilmekte, giysileri deneyebilmekte ve bu sayede henüz ürünü satın almadan kullanım deneyimi yaşayabilmektedir. Nike, Adidas, Zara gibi hazır giyim mağazalarının metaverse platformlarında mağaza açması, Roblox oyunun içerisinde Vans ve Gucci mağazalarının gezilebilmesi, Facebook'un adınının Meta olarak değiştirilmesi gibi pek çok örnek metaverse dünyasının gelişmesine katkı sağlamaktadır. Nitekim metaverse ün 2024 yılında yaklaşık 800 milyar dolarlık bir pazara ulaşılacağı tahmin edilmektedir (www.bloomberg.com).

9. Sesli Asistan:

Yapay Zekalı Etkileşimli Sesli Asistan (AIVA) yapay zekaya sahip sesli bir asistandır ve tüketici davranışlarına da etki eder. Tüketici bu sesli asistan sayesinde aradığı ürünleri kolayca bulabilir, karşılaştırabilir. Anketlere göre 2018 yılında 2 milyar dolar hacmindeki sesli alışveriş 2022 yılında 40 milyar dolar civarındadır (Dellaert vd., 2020). Yapay zekaya sahip müşteri hizmetleri kişiselleştirilmiş hizmet tutumları, duygu ifadeleri, ve hoş bir ses, kullanıcı memnuniyetini optimize edebilir ve stres algılanmasına yol açmaz (Alimamy&Gnoth, 2022). Yapay zekada insan sesinin kullanılmasının tüketicinin sorumluluğu paylaştığını hissetmesi nedeni ile karar sonrası pişmanlığı azalttığı ortaya konmuştur (Steffel&Williams, 2018; Steffel, vd., 2016).

4.SONUÇ

Günümüzün rekabetçi koşullarında satışlarını artırma çabasındaki firmalar, tüketicinin ne istediğini bilmek ve onun bu isteğini tatmin etmek amacını gütmektedir. Tüketicinin ne istediğini, nasıl karar aldığını ve bu kararı alırken hangi faktörlerin etkili olduğunu bilmenin ise çeşitli zorlukları vardır. Her şeyden önce karar alma, insan beyninde gerçekleşmektedir ve bilişsel ve duygusal bir yapısı vardır. Bu nedenle tüketicinin zevk ve tercihleri iktisat bilminde uzun yıllar veri olarak alınmış, daha sonra tercihlerin açıklanması yolu ile somutlaştırılmaya çalışılmış, ancak insan beyni kara kutu olarak adlandırılmaya devam etmiştir. Davranışsal iktisadın psikolojik temelli teorileri nörobilimle desteklenmiş, nöroiktisat denilen bu yeni bilimde iktisat psikolojiyi içeren pozitif bir bilim haline gelmiştir. Yaşanan

teknolojik gelişmeler, tüketici kararlarını sadece beyin görüntüleme teknolojileri ile değil, aynı zamanda bulut bilişim, büyük veri havuzu gibi teknolojilerle de izleyebilmektedir.

Daha önceki alışverişleri, sepete eklemeleri, tıklamaları veri havuzunda kaydedilmekte ve sonraki alışverişleri için işletmelere fikir vermektedir. Yeni ürün ya da hizmet önerilirken tüketicilerin önceki alışverişleri dikkate alınmakta, bu sayede satışlar artırılabilir. Tüketicinin kişisel bilgileri, ödeme şekli ve yöntemi, adresi gibi bilgileri de kayıt altında olduğu için online olarak alışveriş yapan tüketici çok hızlı bir şekilde istediği ürünleri satın alabilmektedir. Yapay zeka teknolojisi sayesinde farklı reklamcılık uygulamaları yapılabilmekte, bunlar mobil internet, sosyal medya gibi farklı yerlerden de tüketicilere etkin bir şekilde ulaşabilmektedir. Tüketiciler birbiriyle etkileşim içinde olan cihazlar sayesinde farklı kanallardan alışveriş yapabilmekte, mobil uygulamalar üzerinden arama filtreleri ile seçenekleri kolayca araştırabilmekte, değerlendirebilmekte, karar alabilmekte, karar sonrası birbirleri ile iletişim kurabilmektedir.

Günümüzde, tüketicilere yönelik reklamlar yenilikçi teknolojiler sayesinde tüketicilerin dikkatini daha fazla çekmekte, tüketiciler sosyal ağlar üzerinde blogger/yorumcular sayesinde ürünü tanıyabilmekte ve böylelikle impulsif olarak daha fazla satın alım gerçekleştirebilmektedir. Dahası, tüketici en son teknoloji olarak metaverse dünyasında sanal bir şekilde mağaza gezebilmekte, reyonlara göz atabilmekte, ürünü üzerinde deneyebilmekte ve satın alma kararını daha hızlı ve etkin verebilmektedir. Kararlarından memnun olmadıkları bir durumda ise kolaylıkla iade ve değişim imkanından yararlanabilmektedir. Böylelikle sanal mağazacılık, online alışveriş, mobil uygulamalar sayesinde yaşlı, engelli, bebekli ya da yoğun çalışan tüketicilerin büyük avantaj sağladığı söylenebilir.

Özellikle, pandemi döneminde alışveriş merkezlerine ya da marketlere gidilemediği bir dönemde bu tür uygulamaların önemi daha çok anlaşılmıştır. Bu sebeple bu dönemde söz konusu teknolojilerin kullanımı daha da yaygınlaşmış, eğitimin ve işin zoom, meet gibi platformlar üzerinden sürdürülebilirliği, pandemi bitmiş olsa da eskisine nazaran daha yoğun bir şekilde kullanılmasına fırsat vermiştir.

Sonuç olarak; makinelerin, robotların hızla geliştirilmesine fırsat tanıyan yeni teknolojiler bir yandan gelecekle ilgili insan hayatını tehdit etmesi, bir yanda yapısal işsizliğe neden olması bakımından eleştirilse de insan hayatını kolaylaştırmakta, tüketicilerin karar öncesi, karar alma ve karar sonrası aşamalarını bütünüyle etkilemektedir.

KAYNAKÇA

- Acar, H. M. & Tanyıldızı İmik, N. (2022). Reklamda yapay zeka kullanımı: ziraat bankası# senhepgülümse reklam filminde deepfake uygulamasının görsel anlatıya etkisi. *Kastamonu İletişim Araştırmaları Dergisi*, 8, 78-99.
- Alimamy, S. & Gnoth, J. (2022). I want it my way! the effect of perceptions of personalization through augmented reality and online shopping on customer intentions to co-create value. *Computers in Human Behavior*, 128, 107105.
- Aslan, Ü. & Özerhan, Y. (2017). Big data, muhasebe ve muhasebe mesleği. *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, 19(4), 862- 883.
- Bai, L. (2022). Analysis of the change of artificial intelligence to online consumption patterns and consumption concepts. *Soft Computing*, 1(1), <https://doi.org/10.21203/rs.3.rs-851484/v1>
- Bellman, S., Potter, R. F., Treleaven-Hassard, S., Robinson, J. A., & Varan, D. (2011). The effectiveness of branded mobile phone apps. *Journal of Interactive Marketing*, 25(1), 191-200.
- Bhagat, R., Vinay, C. & Pallavi B. (2023). Investigating the impact of artificial intelligence on consumer's purchase intention in e-retailing. *Foresight*, 25(2), 249-263.
- Bilgi Teknolojileri ve İletişim Kurumu, Toplum 5.0 Araştırma Raporu, www.btk.gov.tr, (5.5.2023).
- Bleier, A., Goldfarb, A. & Tucker, C. (2020). Consumer privacy and the future of data-based innovation and marketing". *International Journal of Research in Marketing*, 37(3), 466-480.
- Bloomberg Intelligence, Metaverse may be \$800 billion market, next tech platform, www.bloomberg.com, (23.08.2023).
- Camarero, C., & San José, R. (2011). Social and attitudinal determinants of viral marketing dynamics. *Computers in Human Behavior*, 27, 2292-2300.
- Camerer, C., Loewenstein, G. & Prelec, D. (2005). Neuroeconomics: how neuroscience can inform economics. *Journal of Economic Literature*, 43(1), 9-64.
- Chang, Y., Dong, X., & Sun, W. (2014). Influence of characteristics of the internet of things on consumer purchase intention. *Social Behavior and Personality: An international Journal*, 42(2), 321-330.
- Chaudhary, K., Alam, M., & Al-Rakhami, M.S. (2021). Machine learning-based mathematical modeling for prediction of social media consumer behavior using big data analytics. *Journal Big Data*, 8(73), 1-20.
- Chopdar, P. K., Paul, J., Korfiatis, N., & Lytras, M. D. (2022). Examining the role of consumer impulsiveness in multiple app usage behavior among mobile shoppers. *Journal of Business Research*, 140, 657-669.
- Çelikkol, Ş. (2022). Metaverse dünyası'nın, tüketici satın alma davranışları açısından değerlendirilmesi. *İstanbul Kent Üniversitesi İnsan ve Toplum Bilimleri Dergisi*, 3(1), 64-75.
- Ertemel, A.V. (2018). Dijitalleşen dünyada tüketici davranışları açısından mobil teknoloji bağımlılığı; üniversite öğrencileri üzerine nitel bir araştırma. *Yıldız Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2(2), 18-34.

- Faulds, D. J., Mangold, W. G., Raju, P. S., & Valsalan, S. (2018). The mobile shopping revolution: Redefining the consumer decision process. *Business Horizons*, 61(2), 323-338.
- Fu, H., Manogaran, G., Wu, K., Cao, M., Jiang, S., & Yang, A. (2020). Intelligent decision-making of online shopping behavior based on internet of things. *International Journal of Information Management*, 50, 515-525.
- Ghose, A., Goldfarb, A., & Han, S. P. (2013). How is mobile internet different? Search costs and local activities. *Information Systems Research*, 24(3), 613-631.
- Gunawan, D. D., & Kun-Huang H. (2015). Viral effects of social network and media on consumers' purchase intention. *Journal of Business Research*, 68, 2237-2241.
- Gürce, M., & Benli, M. (2017). The effects of online consumer reviews on purchase intention: A study for young consumers. *Journal of Current Researches on Business and Economics*, 7(1), 133-150.
- Gürsakal, N. (2014). *Büyük Veri, (Genişletilmiş 2. Baskı)*. Bursa: Dora Yayınevi.
- Hoch, J. S., Leowenstein, G. F. (1991). Time inconsistent preferences and consumer self control, *Journal of Consumer Research*, 17(4), 492-507.
- Hoyer, W. D., & MacInnis, D. J. (2004). *Consumer Behavior*, 3.ed., Boston: Houghton Mifflin Company.
- Hubert, M., Blut, M., Brock, C., Backhaus, C., & Ederhardt, T. (2017). Acceptance of smartphone-based mobile shopping: Mobile benefits, customer characteristics, perceived risks and the impact of application context. *Psychology and Marketing*, 34(2), 175-194.
- Kağrıncıoğlu, C. H., & Çolak, H. (2019). Tüketicinin nesnelerin interneti teknolojilerini benimsemesi ve bir uygulama. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(4), 241-268.
- Kang, J.-Y. M., Mun, J. M., & Johnson, K. K. P. (2015). In-store mobile usage: Downloading and usage intention toward mobile location-based retail apps. *Computers in Human Behavior*, 46(1), 210-217
- Karaman, Ö. (2021). Yapay zeka destekli kişiselleştirme algoritmalarının tüketici zihninde filtre balonu yaratma etkisinin incelenmesi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 12(32), 1339-1351.
- Karamehmet, B. (2019). Dijital pazarlamada nesnelerin interneti: Giyilebilir teknolojiler. *Turkish Studies*, 1(1), 521-537.
- Kumar, J., Konar, R., & Balasubramanian, K. (2020). The impact of social media on consumers' purchasing behaviour in Malaysian restaurants. *Journal of Spatial and Organizational Dynamics*, 8(3), 197-216.
- Leibenstein, R. P., & Boles, T. L. (1995). Avoiding regret in decisions with feedback: a negotiation example. *Organizational Behavior and Human Decision Process*, 63(1), 87-97.
- Lindstorm, M. (2009). *Buyology*. İstanbul: Optimist Yayınları.
- McLean, G., Osei-Frimpong, K., Al-Nabhani, K., & Marriott, H. (2020). Examining consumer attitudes towards retailers' m-commerce mobile applications—An initial adoption vs. continuous use perspective. *Journal of Business Research*, 106, 139-157.

- Park, E. J., Kim, E. Y., & Forney, J. C. (2006). A structural model of fashion-oriented impulse buying behavior, *Journal of Fashion Marketing and Management*. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 10(4),433-446.
- Pinochet, L.H.C., Lopes, E.L., Srulzon, C.H.F. & Onusic, L.M. (2018). The influence of the attributes of "Internet of Things" products on functional and emotional experiences of purchase intention. *Innovation & Management Review*, 15(3), 303-320.
- Pirouz D. (2004). The neuroscience of consumer decision making. MPRA Paper No. 2181, 1-37.
- Raguseo, E. (2018). Big data technologies: An empirical investigation on their adoption, benefits and risks for companies. *International Journal of Information Management*, 38(1), 187-195,
- Ramanathan, U., & Gunasekaran, A. (2014). Supply chain collaboration: Impact of success in long-term partnerships. *International Journal of Production Economics*, 147, 252-259.
- Rodgers, W., & Nguyen, T. (2022). Advertising benefits from ethical artificial intelligence algorithmic purchase decision pathways. *Journal of Business Ethics*, 178, 1043-1061.
- Sima, V., Gheorghe, I. G., Subić, J., & Nancu, D. (2020). Influences of the industry 4.0 revolution on the human capital development and consumer behavior: A systematic review. *Sustainability*, 12(10), 4035.
- Shanker, V., & Malthouse, E. C. (2007). The Growth of Interactions and Dialogs in Interactive Marketing. *Journal of Interactive Marketing*, 21(2), 2-4.
- Steffel, M., & Williams, E. F. (2018). Delegating decisions: Recruiting others to make difficult choices. *Journal of Consumer Research*, 44(5), 1015-1032.
- Steffel, M., Williams, E. F., & Perrmann-Graham, J. (2016). Passing the Buck: Delegating choices to others to avoid responsibility and blame. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 135, 32-44.
- Tang, D., Yang, Y., Yan, Y., & Zhou, M. (2016). What determines online consumers to migrate from PCs to mobile devices?-An empirical approach on consumers' internet cross-channel behaviours. *International Journal of Services Technology and Management*, 22(1/2), 46-62.
- Vemula, H. L. , Khichi, T., Murugesan, G., Plasencia, L. V., Gonzales, M. S., & Ventayen, R. J. M. (2022). Role of cloud computing and its impact on consumer behavior in financial sector. *Materials Today: Proceedings*, 51(8), 2190-2193.
- Yaping, C., Xuebing, D. & Wei, S. (2014). Influence of characteristics of the internet of things on consumer purchase intention. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 42(2), 321-330.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

Dijital Teknolojiye Yönelik Tutumun Kariyer Geleceğine Etkisinde Çevrimiçi Öğrenmeye Hazır Bulunuşluğun Aracı Rolü -Sivil Havacılık Öğrencileri Üzerine Bir Uygulama

N. Tülin İRGE¹
Deniz SULU²

1. GİRİŞ

Hızla büyüyen bilgiyi insan yaşamında daha etkili kullanılabilir hale getirmek için teknoloji önemlidir. Teknoloji, bilimsel bilginin hayatı kolaylaştırmak, desteklemek veya iyileştirmek için ortaya koyduğu çözümlerdir. Dijital teknoloji, bilimsel bilginin yaşantımızda her zaman yaptığımız işlere yardımcı olmak, kolaylaştırmak ve karşılaşılabileceğimiz sorunları ortadan kaldırmak için ortaya koyduğu icatlardır. Dijital teknolojiyi içeren kavramlar yaşantımızın her evresinde farklı biçimde ve özellikle karşımıza çıkar. Günümüzde, öğrencileri yetiştirmek ve günümüz dijital toplumunun gereklerine uyum sağlayabilmek amacı ile eğitim öğretim hayatlarında yenilikler sunulması ve dijital teknolojilerin içselleştirilmesine ve uygulanmasına destek verilmesi büyük önem kazanmıştır. Bu bağlamda, öğrencilerin dijital teknolojiye yönelimlerinin saptanması, eğitim-öğretim kurumlarının ne şekilde olacağı konusunda yardımcı olacaktır.

Bireylerin, kişisel becerileri ve iş çevresindeki teknolojik yenilikler kariyer seçiminin statik bir durum değil, sürecin bir parçası olduğunu göstermektedir. Teknoloji birçok alanda önemli unsur haline gelmiştir ve günümüzde çalışanların teknolojiyi kullanan, yeniliklere ayak uyduran, araştıran ve sorgulayan bireyler olması

¹ Doç. Dr., İstanbul Aydın Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, İstanbul, Türkiye. necmiyeirge@aydin.edu.tr, ORCID: 0000-0001-9936-6229

² Öğr. Gör., İstanbul Aydın Üniversitesi, ABMYO, Sivil Hava Ulaştırma İşletmeciliği(ing) Pr. İstanbul, Türkiye. denizsulu@aydin.edu.tr, ORCID: 0000-0003-4318-8579

beklenmektedir. Gençler beklentilerini ve gereksinimlerini nasıl karşılaması ve amaçlarına nasıl ulaşması gerektiğinin planlanmasını yapmış olmalıdır. İş dünyası için kişilerin yetenek ve beceri düzeylerinin somut bir göstergesi olan bilgi ve iletişim teknolojileri farkındalıkları ve gelecekte beklenenleri önem kazanmaktadır. Ekonomik hayat için yarışmanın ve başarının ön planda olduğu endüstri toplumlarında gençler beklentilerini gerçekleştirebilmek için nitelikli, bilgili ve becerili insanlar olmak zorundadırlar.

Bu araştırma, Covid-19 Pandemisi sürecinde eğitim sektöründe çevrimiçi sistemlerin kullanımının artmasıyla birlikte, Sivil Havacılıkta eğitim alan öğrencilerin dijital teknolojilere ve çevrimiçi öğrenme sistemlerine hazır olma kapasitelerini ve bunun kariyer gelecekleri üzerindeki etkilerini incelemektedir. Bu bağlamda çalışmada, dijitalleşen dünyada öğrencilerin değişime ayak uydurma anlamında hazır bulunuşluklarının önemi vurgulanmakta ve öğrencilerin değişime hazır olmaları, uyum sağlamaları ve bakış açılarının gelişmesi noktasında eğitim kurumlarının üzerine düşen sorumluluklar ele alınmaktadır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Dijital Teknolojiye Yönelik Tutum

Dijital teknoloji, bilgileri bir ekran üzerinde elektronik olarak görüntüleyen, saklayan ve ileten uygulamalar olarak tanımlanabilir. (Cabi, 2015). Bu bağlamda bilgisayar, internet ve cep telefonları, kamera, video ve web teknolojilerini içeren çok çeşitli uygulamalar da dijital teknoloji içerisinde yer almaktadır. We Are Social ve Hootsuite tarafından yayınlanan “Digital in 2017: Global Overview” Raporu’na göre, dünyanın yarısından fazlası en az 1 adet akıllı telefon, dünya nüfusunun neredeyse üçte ikisi en az bir cep telefonu sahibi iken Türkiye’deki dijital araç kullanıcılarının %95’i cep telefonu sahibi ve %75’i akıllı telefon kullanmaktadır. Türkiye’de dizüstü ve masaüstü bilgisayar kullanımı %51 iken TV kullanımı %98’dir. Buna ek olarak özellikle sık tartışılan bir konu haline gelen dijital teknolojinin Endüstri 4.0 ile daha hızlı geliştiği ve bunun neticesinde küçük yaşta sayılabilecek bireylerin de yoğun ilgisine sebep olduğu düşünülmektedir. (İrge ve Şen, 2020).

Geleneksel eğitim-öğretim yöntemleri ve ortamları dikkat çekme noktasında yeterli görülmemekte (Somyürek, 2014) ve derslerde dijital teknolojilerin kullanımının daha faydalı olacağı düşünülmektedir (Sezgin vd., 2017). Eğitim-öğretim faaliyetlerinde önemli bir rolü olan Dijital Teknolojiye yönelik öğrencilerin tutumlarının belirlenmesi kurumlar açısından bu ortamların tasarımlarının yapılması, düzenlenmesi noktasında etkili bir unsur olacaktır. Chai vd., (2020), üniversite

öğrencilerinin dijital teknoloji kullanımına ilişkin tutumlarını incelemiş ve öğrencilerin çoğunun dijital teknolojilere olumlu baktığını ve bunları aktif olarak kullandığını belirlemiştir. Hashim ve Tasir (2014)' e göre; E-öğrenme, bu modern zamanda en çok kullanılan teknolojilerden biridir. E-öğrenme temel olarak elektronik medya ve bilgi-iletişim teknolojilerinin (ICT) kullanımını uygulayan bir öğrenme platformudur. E-öğrenme, çevrimiçi eğitim, bilgisayar tabanlı eğitim, teknoloji destekli öğrenme ve diğerleri gibi diğer alternatif terimler olarak ifade edilebilir. E-öğrenmenin uygulanması, birden fazla eğitim departmanında ve kurumsal öğrenme seviyelerinde gerçekleştirilmiştir.

Bazı kurumsal ve profesyonel şirketlerde, kendi iş dünyalarında meydana gelen ilgili gelişmeler hakkında personellerini ve müşterilerini bilgilendirmede kullanım alanı da genişlemiştir. E-öğrenmenin önemi, kullanıcıların e-öğrenme ortamını kullanmadan önceki zihinsel ve fiziksel hazırlıklarının değerlendirilmesi ihtiyacını doğurmuştur. Bu nedenle, kullanıcıların e-öğrenme ortamı teknolojisini mümkün olan en iyi şekilde kullanabilmelerini sağlamak için e-öğrenmeye hazır olma durumu gereklidir. Teknik olarak, e-öğrenmeye hazır bulunuşluk, potansiyel e-öğrenme kullanıcılarının yeni bir öğrenme ortamının yanı sıra alternatif teknolojileri kullanma yeteneğidir. Bu özel değerlendirmeden elde edilen sonuçlar, belki de e-öğrenme ortamının gerekli görülen herhangi bir iyileştirmeye doğru daha da geliştirilmesi için bir tür kılavuz olarak kullanılabilir. Bu çalışma, e-öğrenme ortamını kullanmadan önce kullanıcıların hazır olup olmadığını değerlendirmek için yapılmış olan bir dizi çalışmayı gözden geçirmektedir. Her çalışma, farklı değerlendirme yöntemlerine, yanıt veren türlerine ve kullanılan e-öğrenme teknolojisi türüne göre ayırt edilmektedir.

Günümüzde yetişkinlerin zamanlarının çoğunu bilgisayar başında geçirdiği ve bu aktivitenin çoğunluğunun facebook, twitter vb. sosyal ağların kullanımı ile eğlence ve oyun amacına yönelik olduğu görülmektedir. (Vandewater ve Lee 2009; Horzum, 2011). Cabi (2016)'nın lise öğrencileri üzerine yaptığı çalışmasında da ergen bireylerin sosyal ağlar ve eğlence amaçlı bilgisayar kullanımı boyutları paralel çıkarak doğruluğunun altı çizilmiştir.

2.2. Kariyer Geleceği

Kariyer, uzun vadeli bir hedef olması nedeniyle ömür boyu sürecek bir meslek olarak tanımlanır. (Eliza, 2010). Bu noktada, bireylerin kendilerini iyi tanıyarak, sektör ve meslekleri inceleyerek, kişilik ve yetkinliklerine uygun bir meslek seçmelerinin önemi vurgulanmıştır (Bayraktaroğlu, 2006). Kariyer geleceği kavramı, bireylerin gelecekteki kariyerlerine yönelik planlama yapmalarını ve hedefler belirlemelerini ifade eder. Bu konuyla ilgili bir araştırmada, İşcan ve Yılmaz (2020)

kariyer geleceği ile ilgili tutumların, bireylerin kariyer hedeflerine, planlama davranışlarına ve iş tatminine olan etkilerini incelemişlerdir. Araştırmada, olumlu kariyer planlama tutumlarının bireylerin kariyer hedeflerini gerçekleştirir ve iş tatminlerini arttırmada önemli bir rol oynadığı bulunmuştur. Kariyer geleceği, bireylerin kariyer hedeflerine ulaşma konusundaki olumlu tutumlarını etkileyen birçok faktörü içerir. Bunlar arasında bireylerin kişilik özellikleri, yetenekleri, ilgi alanları, eğitim seviyeleri, iş tecrübeleri, aile ve çevresel faktörler gibi birçok etken bulunmaktadır (Guan vd., 2015). Ayrıca, teknolojik gelişmeler, küreselleşme ve iş piyasasındaki değişimler gibi makro faktörler de kariyer geleceği üzerinde etkili olmaktadır. Bu faktörler iş piyasasında talep edilen becerilerin değişmesine, bazı mesleklerin ortadan kalkmasına ya da yeni mesleklerin ortaya çıkmasına neden olabilir (Savickas, 2013). Bu nedenle, bireylerin kariyer geleceği ile ilgili planlama yaparken, sadece kişisel özellikleri değil, aynı zamanda iş piyasasındaki trendleri ve gelecekte talep edilen becerileri de dikkate almaları gerekmektedir. Bireylerin kariyer hedeflerine ulaşmak için, iş piyasasındaki trendleri takip etmek, eğitimlerini sürekli olarak güncellemek ve iş deneyimi edinmek gibi stratejiler benimsemeleri önemlidir (Guan vd., 2015).

Kariyer kavram olarak, kişinin tercih ettiği ve yöneldiği meslekte ilerlemesi, finansal anlamda kazanım edinmesi, sorumluluk üstlenmesi, güç ve prestij elde etmesi gibi hedeflerle (Şimşek, 2002) herhangi bir sektörde daima ilerlemeyi, deneyim ve yetkinlik kazanmayı ifade etmektedir (Bayraktaroğlu, 2006). Kariyer seçimi iş ve yaşam doyumunu doğrudan etkilediği için bireyler kendilerini çok iyi tanımalı, sektör ve mesleği incelemeli, kişilik ve yetkinliklerine uygun bir meslek seçmelidir. Ancak kariyer hedeflerinin belirlenmesi sürecinde yaşanan olumsuz olaylar ve krizler bu süreci önemli derecede etkilemektedir. Covid-19 Pandemisi ile tüm sektörler ciddi boyutlarda etkilenmiş ve oldukça yüksek oranlarda eleman işsiz kalmıştır. İş hayatında kendine yer edinme hayalleri ile üniversite eğitimine başlayan öğrenciler ise kariyer gelecekleri ile alakalı olarak endişelere kapılmış ve kariyer hedeflerini belirleme noktasında çelişkiye düşmüştür. Kariyer geleceği; bireylerin olumlu kariyer planlama tutumlarını incelemektedir. Kariyer planlama, bireyin kendisine bazı kariyer hedefleri belirlemesi ve bu hedeflere ulaşmak için en uygun kariyer yolunu seçme süreci olarak ifade edilebilir (Özgen ve Yalçın, 2017). Kariyer seçimi sürecinin, iş ve yaşam doyumunu üzerinde doğrudan etkisi olduğu belirtilmektedir (Şimşek, 2002).

2.3. Çevrimiçi Öğrenmeye Hazır Bulunuşluk

Çevrimiçi öğrenmeye hazır bulunuşluk (online learning readiness) kavramı, bireylerin çevrimiçi eğitim ortamlarında başarılı bir şekilde öğrenme deneyimi

yaşayabilmeleri için gerekli olan özelliklerin ve becerilerin varlığını ifade etmektedir. Bu kavram, son yıllarda artan çevrimiçi eğitim fırsatları nedeniyle önem kazanmıştır (Turan, 2020). Araştırmalar, çevrimiçi öğrenmeye hazır bulunuşluk kavramının, öğrencilerin başarısını etkilediğini ve bu nedenle öğrencilerin bu becerileri geliştirmelerinin önemli olduğunu göstermektedir (Yılmaz, 2017). Yapılan bir araştırmada öğrencilerin çevrimiçi öğrenme ortamlarında öz düzenleme, motivasyon, öğrenme stratejileri ve teknolojik yeterlilikleri gibi faktörlerin çevrimiçi öğrenmeye hazır bulunuşluklarını etkilediği görülmüştür (Özdamlı, 2011).

Teknolojinin hayatımıza girmesiyle birlikte getirdiği kolaylıklar sayesinde yıllar geçtikçe kullanımı artan İnternet'in, eğitim hayatına da önemli oranda etki ettiği görülmektedir. "Digital 2019 in Turkey" Raporu'na göre; 82,4 milyon nüfuslu ülkemizde bu oranın %72'sini oluşturan 59,36 milyon kişinin İnternet kullanıcısı olduğu ve geçen yıla oranla kullanım oranında %9'luk bir artış olduğu görülmektedir (Dijiolopedi, 2020). Dijital ortamda iletişim fırsatlarının gün geçtikçe arttığı günümüzde farklı öğrenme yöntemlerinin uygulanmasını kolaylaştıran, sınıf ortamında yüz yüze ve sanal ortamlarda çevrimiçi kullanıma imkânı olan yeni araçların varlığına değinilmektedir. Çevrim içi öğrenme yönetim sistemleri; Blackboard Learn, Blackboard Collaborate, Moodle, D2L, Canvas, Adobe Connect, GoToMeeting, Microsoft Teams vb. sayılabilmektedir (Ünlü, 2019). Smith (2005) çalışmasında, çevrimiçi öğrenmeye hazır bulunuşluğu; "çevrimiçi ortamda, öğrenmeye yönelik motivasyona, gerekli olan teknolojik becerileri öğrenme stiline ve kendi öğrenmesini yönetmesi için gerekli bilgi, beceri ve inançlara sahip olma durumu" olarak tanımlamaktadır. Çevrimiçi öğrenme için öğrencinin hazır bulunuşluğunun değerlendirilmesi, birçok eğitim ve öğretim kurumunun analiz etmesi gereken bir konudur. Öğrencilerin çevrimiçi öğretime hazır olmasının, bilgisayar, mobil telefon kullanımı ve interneti kullanmadaki teknik becerileriyle ilgisi olmakla birlikte, çevrimiçi öğretimi nasıl algıladıkları, öğrenme şekilleri ve tercihleri ile de ilgili olduğu dikkate alınmalıdır.

Hazır bulunuşluk kavramı genel olarak kişinin eğitimine yönelik tüm özelliklerini ifade etmektedir (Ertürk, 1998). Bilişsel anlamda hazır bulunuşluk ise öğrenmeye yönelik gerekli yeteneğe sahip olunmasıyla birlikte yeni öğrenmeye ilişkin önceden sahip olunması gerekli bilgilere sahip olmayı ifade eder (Tuna ve Kaçar, 2005). Hamza vd., (2021) COVID-19 Pandemisi sonrası yapılan uzaktan eğitim uygulamalarının öğrencilerin çevrimiçi öğrenme konusundaki hazır bulunuşlukları üzerinde olumlu bir etkisi olduğunu ortaya koymuştur. Çevrimiçi öğrenmeye hazır bulunuşluk konusunda yapılan bir araştırmada, öğrencilerin teknolojik yeterlilikleri, öğrenme becerileri, motivasyonları, kendilerine güven düzeyleri ve öz düzenleme becerileri gibi faktörlerin çevrimiçi öğrenmeye hazır bulunuşluklarını etkilediği görülmüştür (Özdamlı, 2011). Başka bir araştırmada ise, öğrencile-

rin çevrimiçi öğrenme ortamlarında aktif olma, iş birliği yapma, teknolojik yeterliklerini artırma ve kendilerini özelleştirme gibi becerileri geliştirmelerinin çevrimiçi öğrenmeye hazır bulunmuşluklarını artırdığı bulunmuştur (Artino vd., 2015).

3. İSTATİSTİK ANALİZ

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu çalışmanın amacı; dijital teknolojiye yönelik tutumun kariyer geleceğine etkisinde çevrimiçi öğrenmeye hazır bulunmuşluğun aracı rolü olup olmadığını belirlemektir. Küreselleşen dünyada dijital teknolojiler ve bu teknolojilere sahip uygulamalar, Covid-19 Pandemisi sonrasında, tüm fiziksel etkileşimlerin yerini alarak, sosyal ağlar aracılığı ile hayatımıza girmiştir. Tüm endüstrilerde olduğu gibi özellikle de eğitim sektöründe, çevrimiçi sistemler aracılığı ile kullanılan eğitim-öğretim araçlarının, kullanımı noktasında öğrencilerin hazır ve yetkin olmalarının yanı sıra, dijital teknolojilere karşı tutumlarının da olumlu olmasının önemi büyüktür. Pandeminin getirdiği süreçte dünyada en çok etkilenen sektörlerin başında gelen Sivil Havacılık sektöründe eğitim alan öğrencilerin dijital teknolojilere yatkınlığı ve sonucunda kariyer geleceklerine etkisi literatürde az çalışma olan konulardan biri olması nedeniyle çalışmanın motivasyonunu oluşturmuştur.

3.2. Evren ve Örneklem

Çalışmanın evrenini İstanbul Aydın Üniversitesi Sivil Havacılık bölümlerinde eğitim gören toplam 1.061(YökAtlas,2022) öğrenci oluşturmaktadır. Bu öğrencilerden çalışmaya gönüllü olarak katılmayı kabul eden 458 kişi çalışmanın örneklem hacmidir. Araştırmada tesadüfi örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Elektronik anket sistemlerinden Google Forms üzerinden oluşturulan anket, öğrenci grupları ile sosyal medya ve e-posta araçlarıyla link olarak paylaşılmıştır. Belirli ana kütlede çekilecek örnek sayısı, 0.05 örnekleme hatası için $p=0.50$ ve $q=0.50$ için 242 kişi olarak belirlenmiştir.

Belirlenen evrenden örneklem hacmini belirlemek için kullanılan formül aşağıdaki gibidir:

$$n = \frac{N * t^2 * p * q}{d^2 (N-1) + t^2 * p * q}$$

n = Örneklem büyüklüğü

N = Ana kütle (evren) (1061 kişi)

p = Olayın gerçekleşme olasılığı (0,5)

q= Olayın gerçekleşmeme olasılığı (0,5)

t= t test düzeyi (1,96)

d=Hata payı (%5)

%5 hata payı ile ana kütleyi temsil edecek örneklem büyüklüğünün minimum 242 öğrenci olması gerektiği hesaplanmıştır. Çalışmada 458 kişi ile çalışılmış, istatistik olarak geçerli sayı sağlanmıştır.

3.3. Araştırmanın Hipotezleri ve Model

Araştırmanın ana hipotezi, dijital teknolojiye yönelik tutumun kariyer geleceğine etkisinde çevrimiçi öğrenmeye hazır bulunuşluğun aracılık rolü olduğu yönündedir. Ayrıca, alt hipotez olarak, öğrencilerin demografik özelliklerinin dijital teknolojiye yönelik tutum, çevrimiçi öğrenmeye hazır bulunuşluk ve kariyer geleceği açısından anlamlı farklılık gösterip göstermediği sınıanmıştır. Geliştirilen hipotezler Tablo 1’de sunulmuştur.

Tablo 1: Araştırmanın Hipotezleri

	Hipotezler
H ₁	Dijital teknolojiye yönelik tutum (DTT) ve çevrimiçi öğrenmeye hazır bulunuşluk (ÇÖHB) istatistik anlamlı ilişkilidir.
H ₂	Çevrimiçi öğrenmeye hazır bulunuşluk (ÇÖHB) ve kariyer geleceği (KG) istatistik anlamlı ilişkilidir.
H ₃	Dijital teknolojiye yönelik tutum (DTT) ile kariyer geleceği (KG) istatistik anlamlı ilişkilidir.
H ₄	Dijital teknolojiye yönelik tutum (DTT) ve kariyer geleceği (KG) ilişkisinde çevrimiçi öğrenmeye hazır bulunuşluğun (ÇÖHB) aracılık rolü vardır.
H ₅	Cinsiyet, yaş, eğitim ve aile gelir durumu açısından dijital teknolojiye yönelik tutum, çevrimiçi öğrenmeye hazır bulunuşluk ve kariyer geleceği anlamlı farklılık göstermektedir.



Şekil 1: Araştırmanın Modeli

3.4. Veri Toplama Aracı

Araştırma deneysel olmayan nicel tarama yöntemidir ve tarama deseni ile hazırlanmıştır. Tarama deseni, bir evren içerisinde seçilen bir örneklem üzerinde yapılan çalışmalar ile evren genelindeki eğilim, tutum ve görüşlerin nicel olarak betimlenebilmesini sağlar.

Kariyer Geleceği Ölçeği: Kariyer geleceği algısını ölçmek için bu çalışmada Rottinghaus vd. (2005) tarafından geliştirilen ve Kalafat (2012) tarafından Türkçe'ye uyarlanan 5'li Likert tipi Kariyer Geleceği Ölçeği (KARGEL) kullanılmıştır. Ölçek, kariyer uyumluluğu (KU), kariyer iyimserliği (Kİ) ve algılanan bilgi (AB) adı verilen üç alt boyuttan ve 25 maddeden oluşmaktadır. Boyutlar; kariyer uyumluluğu: 1-11 madde; kariyer iyimserliği: 12-22 madde; algılanan bilgi: 23-24-25 madde ve tersten kodlanan maddeler, 10, 11, 14, 15, 16, 19, 20, 24 maddelerdir. Ölçek puanlanırken alt boyutların ve toplam puanın ortalaması alınmaktadır. Ölçeğin iç tutarlılık analizleri sonucu elde edilen değerler KU için 0.83, Kİ için 0.82, AB alt boyutu için 0.62 ve ölçeğin genel, için 0,88 olarak belirtilmiştir.

Çevrimiçi Öğrenmeye Hazır Bulunuşluk Ölçeği: Bu çalışmada Hung vd., (2010) tarafından geliştirilen ve İlhan ve Çetin (2013) tarafından Türkçe'ye uyarlanan Çevrimiçi Öğrenmeye Hazır Bulunuşluk (ÇÖHBÖ) Ölçeği kullanılmıştır. Ölçek 5 alt boyut ve 18 maddeden oluşmakta ve 5' Likert kullanılmaktadır. Ölçekte, bilgisayar ve internet kullanımı öz yeterliliği alt boyutu 3 madde, kendi kendine öğrenme alt boyutu 5 madde, öğrenen kontrolü alt boyutu 3 madde, öğrenme motivasyonu alt boyutu 4 madde ve çevrimiçi iletişim öz yeterliliği alt boyutu 3 madde olmak üzere 5 alt boyut ve toplamda 15 madde yer almaktadır. Ölçeğin iç tutarlılık katsayısı 0.85 olarak belirtilmiştir. Ölçekte ters madde yoktur. Ölçekten 18- 90 arasında puan alınmaktadır. Ölçekten alınan puanlar arttıkça hazırbulunuşluk artmaktadır.

Dijital Teknolojiye Yönelik Tutum Ölçeği: Bu çalışmada Cabi (2016) tarafından geliştirilen Dijital Teknolojiye Yönelik Tutum Ölçeği kullanılmıştır. Ölçek 8 alt boyut 39 maddeden oluşmakta ve 5'li Likert yapısındadır. Dijital teknolojiye yönelik tutum ölçeğinde yer alan 8 alt boyut, yetkinlik (3,7,21,29,30,31,32,33,37,38), sosyal ağlar (16,17,18,19), derste teknoloji kullanımı (6,15,26,28), teknolojiye yönelik ilgi (8,9,11,12,14), benim için teknoloji (1,2,4,5), olumsuz yönler (13,20,22,24,27), eğlence amaçlı kullanım (10,23,25,39), bilinçli kullanım (34,35,36) biçimindedir. Ölçeğin Cronbach Alpha güvenirlik katsayısı 0,90 olarak belirtilmiştir. Ölçek ortalama cevaplar üzerinden değerlendirilmektedir.

3.5. Varsayımlar Kısıtlar

Ankete katılım gösteren çalışanların tamamının, ankette bulunan soruları cevaplandırırken tamamen gerçek duygu ve düşünceleri ile hareket ettikleri varsayılmıştır. Her bir katılımcının, ankete isteyerek cevap verdiği ve anketteki tüm soruları doğru ve eksiksiz olarak cevaplandığı varsayılmıştır. Her bir anket katılımcısının, ankette yer alan soruların gerçek anlamlarını kavradıkları varsayılmıştır. Ankete katılım gösterecek örneklemin sayısını artırma konusunda zorluklarla karşılaşmıştır. Çalışma İstanbul Aydın Üniversitesi Sivil Havacılık programları ve Havacılık Fakültesi ile sınırlıdır.

3.6. Araştırmanın Yöntemi

Anket aracılığıyla elde edilen verilerden hareketle, bilgisayar ortamında, IBM SPSS Statistics 27.0 sürümü kullanılarak analizler gerçekleştirilmiştir. Çalışmada anlamlılık düzeyi $\alpha = 0,05$ olarak alınmıştır. İlk olarak, anketteki demografik ve genel bilgilere ilişkin sorular, daha sonra, anketin ikinci bölümündeki ölçeklere yönelik olarak sıklık (frekans) ve yüzde dağılım bilgileri verilmiştir. Hipotezlerin test edilmesi ve bunun için hangi testin uygun olduğunun belirlenmesi için verilerin dağılımının normal olup olmadığı sınınmıştır. SPSS programı içinde yer alan Kolmogorov-Simironov ve Shapiro-Wilk normal dağılım testi yapılmıştır. Bu testler sonucunda, ölçeklerden elde edilen maddelerin oluşturduğu boyutlar normal dağılımlı olmadığı için ($p < 0,05$), analizlerde normal dağılım gerektirmeyen non-parametrik yöntemler kullanılmıştır. Grup farklılığı analizlerinde, iki grup için t testi yerine non-parametrik karşılığı olan ve 2'li grup için uygunluk gösteren Mann-Whitney-U testi kullanılmıştır. İki'den fazla grup için Kruskal-Wallis testi uygulanmıştır. Anlamlı farklılıkların kaynağının belirlenmesinde ortalama sıra (mean rank) değerlerine bakılmıştır. İlişkilerin belirlenmesi için normal dağılım sağlanmadığı için Pearson ilişki analizi yerine Kendall's tau-b ilişki analizi kullanılmıştır. Ayrıca, ilişkilerin belirlenmesi amacıyla regresyon modeli analiz edilmiştir. Regresyon modelinde en küçük kareler varsayımlarının sağlanması için Newey-West algoritması altında çözümler gerçekleştirilmiştir.

4. BULGULAR

Anketin güvenilirlik testlerinin yapılması için Cronbach Alpha, İkiye Bölme (split), Paralel, Mutlak Kesin Paralel (strict) testlerinden faydalanılmıştır. Cronbach Alpha değerinin %70'i geçmesi anketin başarılı olduğunun göstergesidir. Anketin güvenilirlik analizinin çıktıları; Cronbach-Alpha = 0.920, Paralel = 0.921, Strict = 0.920 şeklinde tespit edilmiştir.

Tablo 2: Katılımcılara Yönelik Demografik Özellikler Yüzde Dağılımı

	n	%
Yaş		
18-24	411	89,7
25-34	35	7,6
35-44	9	2,0
44 ve üstü	3	0,7
Cinsiyet		
Kadın	202	44,1
Erkek	256	55,9
Eğitim Düzeyi		
Ön lisans	356	77,7
Lisans	102	22,3
Aile Gelir Seviyesi		
Alt	40	8,7
Orta	371	81,0
Yüksek	47	10,3

Katılımcıların %89,7'si 18-24 yaş arasında, %7,6'sı 25-34 yaş arasında, %2'si 35-44 yaş arasında, %0,7'si 44 yaş ve üzerindedir. Katılımcıların %44,1'i kadın, %55,9'u erkektir. Katılımcıların %77,7'si ön lisans düzeyinde, %22,3'ü lisans düzeyinde eğitime sahiptir. Katılımcıların %8,7'si alt gelir grubunda, %81'i orta gelir grubunda, %10,3'ü yüksek gelir grubundadır.

4.1. Ölçeklere Yönelik Yüzde Dağılım Bilgileri

Çalışmanın bu aşamasında kullanılan ölçeklere yönelik cevap yüzdelerine ve ortalama cevaplara yer verilmiştir.

Tablo 3: Çevrimiçi Öğrenmeye Hazır Bulunuşluk Ölçeği Yüzde Dağılımları

	Maddeler	Kesinlikle Katılmıyorum (%)	Katılmıyorum (%)	Kararsızım (%)	Katılıyorum (%)	Kesinlikle Katılıyorum (%)	Ort ± Ss.
1	Microsoft Office programlarının (MS Word, MS Excel ve MS PowerPoint) temel fonksiyonlarını kullanma konusunda kendime güvenirim.	1,7	7,2	24,0	39,7	27,3	3,84 ± 0,97
2	Çevrimiçi öğrenme yazılımlarının nasıl yönetileceği konusundaki bilgime ve becerime güvenirim.	3,3	10,3	31,7	31,0	23,8	3,62 ± 1,06
3	Çevrimiçi öğrenme konusunda bilgi edinmek ya da toplamak amacıyla internet (Google, Yahoo) kullanabilme becerime güvenirim.	0,7	1,5	8,5	30,8	58,5	4,45 ± 0,77
	Bilgisayar ve İnternet Kullanımı Öz Yeterliliği Alt Boyutu	3,96 ± 0,73					
4	Kendi çalışma planımı uygulırım.	2,0	3,3	15,7	31,9	47,2	4,19 ± 0,95
5	Öğrenme problemleriyle karşılaştığımda yardım ararım.	2,0	3,7	15,1	31,7	47,6	4,19 ± 0,96
6	Zamanı iyi yönetirim.	3,1	7,4	26,2	32,8	30,6	3,80 ± 1,05
7	Öğrenme hedeflerimi belirlerim.	1,7	3,7	13,8	38,0	42,8	4,16 ± 0,92
8	Öğrenme performansım ile ilgili yüksek beklentilerim var.	0,2	3,5	15,9	38,0	42,4	4,19 ± 0,84
	Kendi Kendine Öğrenme Alt Boyutu	4,10 ± 0,70					
9	Kendi öğrenme sürecime yöne verebilirim.	1,5	3,1	12,0	38,9	44,5	4,22 ± 0,88
10	Çevrimiçi eğitim sürecinde, diğer çevrimiçi aktiviteler (chat yapmak, internette sörf yapmak) dikkatimi dağıtmaz.	12,4	21,6	19,4	19,2	27,3	3,27 ± 1,39
11	İhtiyaçlarım doğrultusunda çevrimiçi öğrenme materyallerini tekrar gözden geçiririm.	1,3	3,1	14,4	36,2	45,0	4,21 ± 0,89
	Öğrenen Kontrolü Alt Boyutu	3,89 ± 0,78					
12	Yeni fikirlere açıgımdır.	0,4	0,4	2,8	22,7	73,6	4,69 ± 0,59
13	Öğrenme motivasyonuna sahibimdir.	0,7	2,2	12,7	31,2	53,3	4,34 ± 0,83
14	Hatalarımdan ders alırım.	2,4	1,7	10,3	27,5	58,1	4,37 ± 0,91
15	Fikirlerimi başkalarıyla paylaşmayı severim.	2,2	3,9	12,9	28,2	52,8	4,26 ± 0,97
	Öğrenme Motivasyonu Alt Boyutu	4,41 ± 0,55					
16	Başkalarıyla etkili bir şekilde iletişim kurmak için çevrimiçi araçları (e-mail, sohbet/görüşme gibi) kullanma konusunda kendime güvenirim.	0,4	2,0	8,3	25,3	64,0	4,50 ± 0,77
17	Yazışarak kendimi ifade etme (duygularımı ve mizah anlayışımı) konusunda kendime güvenirim.	0,9	1,5	10,3	26,0	61,4	4,45 ± 0,81
18	Çevrimiçi tartışmada soru yöneltebilme konusunda kendime güvenirim.	1,1	2,8	17,0	31,9	47,2	4,21 ± 0,90
	Çevrimiçi İletişim Öz Yeterliliği Alt Boyutu	4,39 ± 0,64					

Tablo 4: Dijital Teknolojiye Yönelik Tutum Ölçeği Yüzde Dağılımı

	Maddeler	Kesinlikle Katılmıyorum (%)	Katılmıyorum (%)	Kararsızım (%)	Katılıyorum (%)	Kesinlikle Katılıyorum (%)	Ort ± Ss.
3	Yeni karşılaştığım dijital teknolojiyi bir defa kullanmam öğrenmem için yeterlidir.	0,4	3,9	19	36,9	39,7	4,12 ± 0,88
7	Anlaşılması en zor dijital bir teknolojiyi bile kullanacağımdan eminim.	2,4	8,3	28,4	27,3	33,6	3,81 ± 1,07
21	Yeni bir dijital teknoloji kullanırken karşılaştığım problemin çözümü konusunda kendime güvenirim.	1,3	3,3	21,4	38,4	35,6	4,04 ± 0,91
29	Dijital teknolojileri kullanmak için yeterli beceriye sahibim.	0,2	1,1	12,9	34,3	51,5	4,36 ± 0,76
30	Dijital teknolojileri kullanırken hızlı ve pratik işlem yapabiliyim.	0,7	2,6	13,5	34,9	48,3	4,28 ± 0,84
31	Çevremde dijital teknolojiyi etkin kullanma konusunda liderim.	4,8	11,4	29,5	26,0	28,4	3,62 ± 1,15
32	İnternet aracılığı ile her türlü bilgiye ulaşabilirim.	1,1	1,7	10,3	34,7	52,2	4,35 ± 0,82
33	Teknolojiyi insanların nasıl kullanmaları gerektiğine dair konularda fikir üretebilirim.	1,1	2,8	20,5	34,7	40,8	4,11 ± 0,90
37	Dijital teknolojileri kullanırken yaratıcı düşünürüm.	1,1	2,0	19,4	37,8	39,7	4,13 ± 0,87
38	Bildiğim bir uygulamayı farklı dijital teknolojilerde kullanırım.	2,4	3,7	19,7	34,9	39,3	4,05 ± 0,98
	Yetkinlik Alt Boyutu	4,08 ± 0,63					
16	Sosyal ağları (Facebook, Twitter vb.) kullanmak dijital teknolojinin en iyi avantajlarından biridir.	5,0	7,9	18,8	24,2	44,1	3,95 ± 1,18
17	Daha çok sosyal ağları (Facebook, Twitter vb.) kullanmak için dijital teknolojilerden yararlanırım.	4,4	7,6	17,7	26,6	43,7	3,98 ± 1,15
18	Sosyal ağları (Facebook, Twitter vb.) etkin olarak kullanırım.	3,9	5,9	13,5	26,6	50,0	4,13 ± 1,10
19	Sosyal ağlarda (facebook, Twitter vb.) kendimi daha rahat ifade ederim.	9,4	14,0	22,9	21,2	32,5	3,53 ± 1,32
	Sosyal Ağlar Alt Boyutu	3,89 ± 0,993					
6	Okulda teknoloji ile ilgili çok daha fazla dersin olmasını isterim.	3,9	5,2	19,4	26,2	45,2	4,03 ± 1,10
15	Derslerimde dijital teknolojinin kullanılması derse olan ilgimi artırır.	3,7	8,3	21,0	25,5	41,5	3,93 ± 1,13
26	Derslerimde dijital teknolojilerde yararlanmak başarılı olmamı sağlar.	2,0	4,6	17,5	36,2	39,7	4,07 ± 0,96
28	Bilgisayar destekli ortamlarda dijital materyaller ile ders çalışmak derse olan ilgimi artırır.	4,4	6,1	21,0	30,8	37,8	3,91 ± 1,10
	Derste Teknoloji Kullanımı Alt Boyutu	3,98 ± 0,81					
8	Yeni karşılaştığım dijital bir teknolojiyi öğrenmek için istekliyimdir.	-	2,0	12,2	29,7	56,1	4,40 ± 0,77
9	Dijital teknolojiyi günlük yaşamımda kullanmak hoşuma gider.	0,4	0,7	8,3	27,7	62,9	4,52 ± 0,71
11	Dijital teknoloji alanında yeni bilgiler öğrenmek hoşuma gider.	0,4	3,1	8,3	30,3	57,9	4,42 ± 0,80
12	Dijital ürün satışı yapan mağazalarda yeni ürünler incelemek merakım vardır.	2,6	9,4	15,7	27,1	45,2	4,03 ± 1,10

14	Dijital teknoloji ile ilgili haberler dikkatimi çeker.	2,0	5,2	18,3	31,4	43,0	4,08 ± 0,99
İlgili Alt Boyutu		4,29 ± 0,66					
1	Herhangi bir dijital teknolojiyi kolaylıkla kullanırım.	0,4	0,4	8,1	27,7	63,3	4,53 ± 0,70
2	Çevreme yararlı işlerde teknolojiyi etkin kullanabilmeyi isterim.	0,2	0,4	6,3	24,0	69,0	4,61 ± 0,65
4	Dijital teknolojilerin beni geliştirdiğine inanıyorum.	0,4	0,9	11,6	29,0	58,1	4,43 ± 0,76
5	Dijital bir teknolojiyi kullanmak için bilginin yanında yeterli becerinin olması gerekir.	0,9	2,2	10,5	30,1	56,3	4,38 ± 0,82
Benim İçin Teknoloji Alt Boyutu		4,49 ± 0,51					
13	Dijital teknoloji alanında uzman olarak çalışmak sıkıcıdır.	18,8	26,2	26,2	11,8	17,0	2,82 ± 1,34
20	Dijital teknolojileri kullanmak sıkıcıdır.	34,9	31,9	14,6	7,6	10,9	2,28 ± 1,31
22	Dijital ortamda fazla zaman harcamak beni yorar.	6,6	14,2	26,2	25,1	27,9	3,54 ± 1,22
24	İnternette hazırlanmış kaynaklara ulaşmak yaratıcılığımı engeller.	15,7	21,0	27,3	16,2	19,9	3,03 ± 1,34
27	Dijital teknoloji ortamında geçirilen zaman boşa harcanır.	23,8	27,5	24,5	10,0	14,2	2,63 ± 1,33
Olumsuz Yönler Alt Boyutu		3,13 ± 0,97					
10	Vaktimin çoğunu dijital teknoloji kullanarak geçirmekten hoşlanırım.	3,9	10,0	24,0	29,5	32,5	3,77 ± 1,12
23	Daha çok oyun oynamak için dijital teknolojilerden yararlanırım.	22,5	18,6	17,2	19,0	22,7	3,00 ± 1,47
25	Bilgisayar oyunları oynarken sokak oyunlarına göre daha çok eğlenirim.	28,4	14,0	19,4	15,9	22,3	2,89 ± 1,52
39	Dijital teknolojiyi daha çok eğlence aracı olarak kullanırım.	3,5	16,8	26,9	28,4	24,5	3,53 ± 1,13
Eğlence Amaçlı Kullanım Alt Boyutu		3,30 ± 0,99					
34	Dijital teknolojiler faydalı amaç için kullanılmalıdır.	0,9	0,9	7,9	28,4	62,0	4,50 ± 0,75
35	Dijital teknolojiyi yaşamımı kolaylaştırmak için etkin olarak kullanırım.	-	1,1	10,0	35,8	53,1	4,40 ± 0,71
36	İnternet ortamında benim için hangi bilginin yararlı olduğunu ayırt edebilirim.	0,2	0,9	8,7	28,6	61,6	4,50 ± 0,71
Bilişli Kullanım Alt Boyutu		4,47 ± 0,57					

Tablo 5: Kariyer Geleceği Ölçeği Yüzde Dağılımları

	Maddeler	Kesinlikle Katılmıyorum (%)	Katılmıyorum (%)	Kararsızım (%)	Katılıyorum (%)	Kesinlikle Katılıyorum (%)	Ort ± Ss.
1	Yeni iş ortamlarına alışmakta oldukça başarılıyım.	0,4	3,7	14,6	33,2	48,0	4,25 ± 0,87
2	Kariyer planlarımdaki değişikliklere kolayca uyum sağlayabilirim.	0,9	2,0	17,9	32,3	46,9	4,22 ± 0,87
3	Kariyer hedeflerimi gerçekleştirmede önüme çıkabilecek engellerin üstesinden gelebilirim.	0,7	1,1	12,2	34,9	51,1	4,35 ± 0,79
4	İşle ilgili yeni görevler almaktan keyif duyarım.	0,4	2,0	6,8	32,5	58,3	4,46 ± 0,75
5	İş dünyasındaki değişikliklere kolayca uyum sağlayabilirim.	0,4	2,2	12,9	30,8	53,7	4,35 ± 0,82
6	İş yaşamımın artan taleplerine kolayca uyum sağlayabilirim.	0,7	2,4	18,6	27,7	50,7	4,25 ± 0,89
7	Diğer insanlar kariyer planlarımdaki değişikliklere kolayca alışabildiğimi söyler.	0,4	2,4	20,1	29,7	47,4	4,21 ± 0,88
8	Kariyerimdeki başarıyı benim çabalarım belirleyecektir.	0,7	0,9	6,8	20,3	71,4	4,61 ± 0,71
9	Kariyerimle ilişkili planlarım tam olarak gerçekleşmediğinde üzülmek yerine hemen kendimi toplama eğilimindeyim.	2,0	3,5	18,3	29,3	46,9	4,16 ± 0,97
10	Kariyerim üzerinde çok az kontrole sahibim.	26,4	26,0	20,7	11,6	15,3	2,63 ± 1,38
11	Kariyerimdeki başarılar üzerinde çok az kontrole sahibim.	28,8	24,5	19,9	11,8	15,1	2,60 ± 1,40
	Kariyer Uyumluluğu Alt Boyutu	4,14 ± 0,56					
12	Kariyerim hakkında düşündüğümde heyecanlanırım.	1,3	3,5	12,9	26,4	55,9	4,32 ± 0,92
13	Kariyerim hakkında düşünmek bana ilham verir.	0,7	3,1	12,0	24,0	60,3	4,40 ± 0,86
14	Kariyerim hakkında düşünmek canımı sıkır.	39,3	21,8	12,9	9,6	16,4	2,42 ± 1,49
15	Benim için kariyer hedefleri belirlemek çok zordur.	26,4	24,2	20,3	14,6	14,4	2,66 ± 1,38
16	Yeteneklerimi özel bir kariyer planıyla ilişkilendirmek zordur.	18,1	24,2	27,9	13,5	16,2	2,85 ± 1,32
17	Mesleki ilgilerimin farkındayım.	1,1	1,5	8,5	31,4	57,4	4,43 ± 0,80
18	Kariyer hayallerimi takip etme konusunda oldukça azimliyim.	1,5	2,8	13,8	31,2	50,7	4,27 ± 0,91
19	İleride mesleğimde başarılı olup olmayacağımdan emin değilim.	24,7	22,1	20,3	13,8	19,2	2,81 ± 1,44
20	Doğru mesleği bulmak çok zordur.	13,1	16,6	23,6	20,7	26,0	3,30 ± 1,36
21	Kariyerimi planlamak son derece doğal bir iştir.	0,9	3,3	15,3	31,4	49,1	4,25 ± 0,89
22	Kariyerimle ilişkili doğru kararları alacağıma kesinlikle eminim.	2,0	4,1	18,6	28,4	46,9	4,14 ± 0,99
	Kariyer İyimserliği Alt Boyutu	3,79 ± 0,69					
23	İş piyasasındaki eğilimleri anlamakta çok iyiyim.	2,0	4,6	28,6	27,7	37,1	3,93 ± 1,01
24	İş piyasasındaki eğilimleri anlayamıyorum.	23,4	21,2	27,1	13,1	15,3	2,76 ± 1,35
25	Gelecekte mesleklerde meydana gelecek değişimi tahmin etmek çok kolaydır.	5,5	11,8	33,8	27,3	21,6	3,48 ± 1,12
	Bilgi Alt Boyutu	3,55 ± 0,74					

4.2. Açıklayıcı Faktör Analizi

Faktör analizi, birbiriyle ilişkili p tane değişkeni bir araya getirerek az sayıda ilişkisiz ve kavramsal olarak anlamlı yeni değişkenler (faktörler, boyutlar) bulmayı, keşfetmeyi amaçlayan çok değişkenli bir istatistiktir. Ölçeklere yönelik açıklayıcı faktör analizi sürecinde öncelikle verilerin faktör analizine uygunluğu test edilmiştir. Veri setinin uygunluğunun yapılan testlerle onaylanmasının ardından faktör yapısının ortaya konulması amacıyla faktör tutma yöntemi olarak “Varimax” döndürme metodu ile “Temel Bileşenler Analizi” yöntemi uygulanmıştır.

Tablo 6: Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Dijital Teknolojiye Yönelik Tutum Ölçeği	Varyansı Açıklama Yüzdesi	Cronbach-Alpha (CA)	Cevap Ortalaması
Yetkinlik Alt Boyutu	%18.21	0.920	4,086
Sosyal Ağlar Alt Boyutu	%14.17	0.919	3,896
Derste Teknoloji Kullanımı Alt Boyutu	%11.42	0.917	3,987
İlgi Alt Boyutu	%10.25	0.916	4,290
Benim İçin Teknoloji Alt Boyutu	%8.06	0.915	4,491
Olumsuz Yönler Alt Boyutu	%7.38	0.913	3,139
Eğlence Amaçlı Kullanım Alt Boyutu	%5.13	0.910	3,301
Bilinçli Kullanım Alt Boyutu	%4.09	0.908	4,470
KMO= 0.923; Bartlett $\chi^2=9534.12$ ve $p= 0.000$; Varyans Açıklama Yüzde: %78.71			
Çevrimiçi Öğrenmeye Hazır Bulunuşluk Ölçeği	Varyansı Açıklama Yüzdesi	Cronbach-Alpha (CA)	Cevap Ortalaması
Bilgisayar ve İnternet Kullanımı Öz Yeterliliği Alt Boyutu	%21.72	0.919	3,958
Kendi Kendine Öğrenme Alt Boyutu	%19.36	0.918	3,968
Öğrenen Kontrolü Alt Boyutu	%15.20	0.915	4,107
Öğrenme Motivasyonu Alt Boyutu	%12.65	0.913	3,898
Çevrimiçi İletişim Öz Yeterliliği Alt Boyutu	%10.03	0.910	4,413
KMO= 0.919; Bartlett $\chi^2=8203.54$ ve $p= 0.000$; Varyans Açıklama Yüzde: %66.31			
Kariyer Geleceği Ölçeği	Varyansı Açıklama Yüzdesi	Cronbach-Alpha (CA)	Cevap Ortalaması
Kariyer Uyumluluğu Alt Boyutu	%28.14	0.916	4,148
Kariyer İyimserliği Alt Boyutu	%23.01	0.914	3,796
Bilgi Alt Boyutu	%18.55	0.911	3,551
KMO= 0.927; Bartlett $\chi^2=7935.13$ ve $p= 0.000$; Varyans Açıklama Yüzde: %69.70			

Faktör yapısında, dijital teknolojiye yönelik tutum ölçeği için 8 faktör, çevrimiçi öğrenmeye hazır bulunuşluk ölçeği için 5 faktör ve kariyer geleceği ölçeği için 3 faktör özdeğerleri 1’den yüksek olarak elde edilmiştir. Dijital teknolojiye yönelik tutum ölçeği Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliği, iyi düzeyi ifade eden 0.70 değerinin üzerinde 0.923, çevrimiçi öğrenmeye hazır bulunuşluk ölçeği

0.919 ve kariyer geleceği ölçeği 0.927 olarak elde edilmiştir. Analizi yapılacak olan değişkenlerin tutarlılığını ölçmek için yapılan Bartlett küresellik testinin sonucu dijital teknolojiye yönelik tutum ölçeği için istatistik anlamlı ($\chi^2=9534.1$ ve $p=0.000$), çevrimiçi öğrenmeye hazır bulunuşluk ölçeği için ($\chi^2=8203.54$ ve $p=0.001$) ve kariyer geleceği ölçeği için ($\chi^2=7935.13$ ve $p=0.001$) olarak elde edilmiştir. Anti-ımağ korelasyon matrisi sonuçlarına göre, ifadelerin çapraz ilişki katsayıları kritik düzey olan 0.5'in üzerinde elde edilmiştir. Diğer yandan dört ölçek için extraction (çıkarm) sütununda 0.20'nin altında soru yoktur, böylece soru çıkarımına gidilmemiştir. Faktör ağırlıkları dijital teknolojiye yönelik tutum ölçeği için (0.61-0.78) arasında, çevrimiçi öğrenmeye hazır bulunuşluk ölçeği için (0.59-0.75) arasında ve kariyer geleceği ölçeği için (0.60-0.82) arasında elde edilmiştir.

4.3. Korelasyon Analizi

Çalışmada ana boyut ve alt boyut ilişkilerinin belirlenmesi amaçlı korelasyon analizi uygulanmıştır.

Tablo 7: Dijital Teknolojiye Yönelik Tutum ile Kariyer Geleceği Korelasyon Analizi

		Kariyer Uyumluluğu Alt Boyutu	Kariyer İyimserliği Alt Boyutu	Bilgi Alt Boyutu	Kariyer Geleceği Ölçeği Genel Boyutu
Yetkinlik Alt Boyutu	r	0,388*	0,088	0,462*	0,379*
	p	0,000	0,061	0,000	0,000
Sosyal Ağlar Alt Boyutu	r	0,149*	0,031	0,187*	0,149*
	p	0,001	0,503	0,000	0,001
Derste Teknoloji Kullanımı Alt Boyutu	r	0,189*	-0,089	0,177*	0,107*
	p	0,000	0,057	0,000	0,022
İlgi Alt Boyutu	r	0,338*	0,046	0,330*	0,285*
	p	0,000	0,323	0,000	0,000
Benim İçin Teknoloji Alt Boyutu	r	0,396*	0,174*	0,262*	0,328*
	p	0,000	0,000	0,000	0,000
Olumsuz Yönler Alt Boyutu	r	0,064	0,287*	0,035	0,159*
	p	0,175	0,000	0,449	0,001
Eğlence Amaçlı Kullanım Alt Boyutu	r	-0,082	-0,309*	0,066	-0,129*
	p	0,078	0,000	0,156	0,006
Bilinçli Kullanım Alt Boyutu	r	0,464*	0,233*	0,270*	0,380*
	p	0,000	0,000	0,000	0,000
Dijital Teknolojiye Yönelik Tutum Genel Boyutu	r	0,344*	0,068	0,347*	0,303*
	p	0,000	0,148	0,000	0,000

*p<0.05 anlamlı ilişki

Yetkinlik alt boyutu ile kariyer uyumluluğu alt boyutu %38,8 ($r=0,388$, $p=0,000$) oranında, bilgi alt boyutu %46,2 ($r=0,462$, $p=0,000$) oranında, kariyer geleceği ölçeği genel boyutu %37,9 ($r=0,379$, $p=0,000$) oranında pozitif yönde anlamlı ilişkilidir.

Sosyal ağlar alt boyutu ile kariyer uyumluluğu alt boyutu %14,9 ($r=0,149$, $p=0,001$) oranında, bilgi alt boyutu %18,7 ($r=0,187$, $p=0,000$) oranında, kariyer geleceği ölçeği genel boyutu %14,9 ($r=0,149$, $p=0,001$) oranında pozitif yönde anlamlı ilişkilidir.

Derste teknoloji kullanımı alt boyutu ile kariyer uyumluluğu alt boyutu %18,9 ($r=0,189$, $p=0,000$) oranında, bilgi alt boyutu %17,7 ($r=0,177$, $p=0,000$) oranında, kariyer geleceği ölçeği genel boyutu %10,7 ($r=0,107$, $p=0,022$) oranında pozitif yönde anlamlı ilişkilidir.

İlgi alt boyutu ile kariyer uyumluluğu alt boyutu %33,8 ($r=0,338$, $p=0,000$) oranında, bilgi alt boyutu %33 ($r=0,330$, $p=0,000$) oranında, kariyer geleceği ölçeği genel boyutu %28,5 ($r=0,285$, $p=0,000$) oranında pozitif yönde anlamlı ilişkilidir. Benim için teknoloji alt boyutu ile kariyer uyumluluğu alt boyutu %39,6 ($r=0,396$, $p=0,000$) oranında, kariyer iyimserliği alt boyutu %17,4 ($r=0,174$, $p=0,000$) oranında, bilgi alt boyutu %26,2 ($r=0,262$, $p=0,000$) oranında, kariyer geleceği ölçeği genel boyutu %32,8 ($r=0,328$, $p=0,000$) oranında pozitif yönde anlamlı ilişkilidir.

Olumsuz yönler alt boyutu ile kariyer iyimserliği alt boyutu %28,7 ($r=0,287$, $p=0,000$) oranında, kariyer geleceği ölçeği genel boyutu %15,9 ($r=0,159$, $p=0,001$) oranında pozitif yönde anlamlı ilişkilidir.

Eğlence Amaçlı Kullanım Alt Boyutu ile kariyer iyimserliği alt boyutu %30,9 ($r=-0,309$, $p=0,000$) oranında negatif yönde, kariyer geleceği genel boyutu %12,9 ($r=-0,129$, $p=0,000$) oranında negatif yönde anlamlı ilişkilidir.

Dijital Teknolojiye Yönelik Tutum Genel Boyutu ile kariyer uyumluluğu alt boyutu %34,4 ($r=0,344$, $p=0,000$) oranında, bilgi alt boyutu %34,7 ($r=0,347$, $p=0,000$) oranında ve kariyer geleceği genel boyutu %30,3 ($r=0,303$, $p=0,000$) oranında pozitif yönde anlamlı ilişkilidir.

Tablo 8: Dijital Teknolojiye Uyum ile Çevrimiçi Öğrenmeye Hazır Bulunuşluk Korelasyon Analizi

			Bilgisayar ve İnternet Kullanımı Öz Yeterliliği Alt Boyutu	Kendi Kendine Öğrenme Alt Boyutu	Öğrenen Kontrolü Alt Boyutu	Öğrenme Motivasyonu Alt Boyutu	Çevrimiçi İletişim Öz Yeterliliği Alt Boyutu	Çevrimiçi Öğrenmeye Hazır Bulunuşluk Genel Boyutu
Yetkinlik Boyutu	Alt	r	0,467*	0,296*	0,410*	0,288*	0,466*	0,522*
		p	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
Sosyal Ağlar Boyutu	Alt	r	0,158*	0,214*	0,220*	0,234*	0,319*	0,303*
		p	0,001	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
Derste Teknoloji Kullanımı Boyutu	Alt	r	0,299*	0,217*	0,261*	0,271*	0,288*	0,358*
		p	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
İlgi Alt Boyutu		r	0,290*	0,233*	0,287*	0,319*	0,432*	0,414*
		p	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
Benim İçin Teknoloji Boyutu	Alt	r	0,319*	0,345*	0,362*	0,405*	0,460*	0,502*
		p	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
Olumsuz Yönler Alt Boyutu		r	-0,055	-0,187*	-0,184	-0,074	-0,082	-0,160*
		p	0,240	0,000	0,000	0,112	0,081	0,001
Eğlence Amaçlı Kullanım Boyutu	Alt	r	0,160*	0,002	0,162*	0,023	0,084	0,123*
		p	0,001	0,957	0,000	0,619	0,071	0,008
Bilinçli Kullanım Alt Boyutu		r	0,237*	0,215*	0,188*	0,299*	0,377*	0,345*
		p	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
Dijital Teknolojiye Yönelik Tutum Genel Boyutu		r	0,365*	0,240*	0,326*	0,332*	0,448*	0,456*
		p	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000

*p<0.05 anlamlı ilişki

Yetkinlik alt boyutu ile bilgisayar ve internet kullanımı öz yeterliliği alt boyutu %46,7 ($r=0,467$, $p=0,000$) oranında, kendi kendine öğrenme alt boyutu %29,6 ($r=0,296$, $p=0,000$) oranında, öğrenen kontrolü alt boyutu %41 ($r=0,410$, $p=0,000$) oranında, öğrenme motivasyonu alt boyutu %28,8 ($r=0,288$, $p=0,000$) oranında, çevrimiçi iletişim öz yeterliliği alt boyutu %46,6 ($r=0,466$, $p=0,000$) oranında, çevrimiçi öğrenmeye hazır bulunuşluk genel boyutu %52,2 ($r=0,522$, $p=0,000$) oranında pozitif yönde anlamlı ilişkilidir.

Sosyal ağlar alt boyutu ile bilgisayar ve internet kullanımı öz yeterliliği alt boyutu %15,8 ($r=0,158$, $p=0,001$) oranında, kendi kendine öğrenme alt boyutu %21,4 ($r=0,214$, $p=0,000$) oranında, öğrenen kontrolü alt boyutu %22 ($r=0,220$, $p=0,000$) oranında, öğrenme motivasyonu alt boyutu %23,4 ($r=0,234$, $p=0,000$) oranında, çevrimiçi iletişim öz yeterliliği alt boyutu %31,9

($r=0,319$, $p=0,000$) oranında, çevrimiçi öğrenmeye hazır bulunuşluk genel boyutu %30,3 ($r=0,303$, $p=0,000$) oranında pozitif yönde anlamlı ilişkilidir.

Derste teknoloji kullanımı alt boyutu ile bilgisayar ve internet kullanımı öz yeterliliği alt boyutu %29,9 ($r=0,299$, $p=0,000$) oranında, kendi kendine öğrenme alt boyutu %21,7 ($r=0,217$, $p=0,000$) oranında, öğrenen kontrolü alt boyutu %26,1 ($r=0,261$, $p=0,000$) oranında, öğrenme motivasyonu alt boyutu %27,1 ($r=0,271$, $p=0,000$) oranında, çevrimiçi iletişim öz yeterliliği alt boyutu %28,8 ($r=0,288$, $p=0,000$) oranında, çevrimiçi öğrenmeye hazır bulunuşluk genel boyutu %35,8 ($r=0,358$, $p=0,000$) oranında pozitif yönde anlamlı ilişkilidir.

İlgi alt boyutu ile bilgisayar ve internet kullanımı öz yeterliliği alt boyutu %29 ($r=0,290$, $p=0,000$) oranında, kendi kendine öğrenme alt boyutu %23,3 ($r=0,233$, $p=0,000$) oranında, öğrenen kontrolü alt boyutu %28,7 ($r=0,287$, $p=0,000$) oranında, öğrenme motivasyonu alt boyutu %31,9 ($r=0,319$, $p=0,000$) oranında, çevrimiçi iletişim öz yeterliliği alt boyutu %43,2 ($r=0,432$, $p=0,000$) oranında, çevrimiçi öğrenmeye hazır bulunuşluk genel boyutu %41,4 ($r=0,414$, $p=0,000$) oranında pozitif yönde anlamlı ilişkilidir.

Benim için teknoloji alt boyutu ile bilgisayar ve internet kullanımı öz yeterliliği alt boyutu %31,9 ($r=0,319$, $p=0,000$) oranında, kendi kendine öğrenme alt boyutu %34,5 ($r=0,345$, $p=0,000$) oranında, öğrenen kontrolü alt boyutu %36,2 ($r=0,362$, $p=0,000$) oranında, öğrenme motivasyonu alt boyutu %40,5 ($r=0,405$, $p=0,000$) oranında, çevrimiçi iletişim öz yeterliliği alt boyutu %46 ($r=0,460$, $p=0,000$) oranında, çevrimiçi öğrenmeye hazır bulunuşluk genel boyutu %50,2 ($r=0,502$, $p=0,000$) oranında pozitif yönde anlamlı ilişkilidir.

Olumsuz yönler alt boyutu ile kendi kendine öğrenme alt boyutu %18,7 ($r=-0,187$, $p=0,000$) oranında, çevrimiçi öğrenmeye hazır bulunuşluk genel boyutu %16 ($r=0,160$, $p=-0,001$) oranında negatif yönde anlamlı ilişkilidir.

Eğlence amaçlı kullanım alt boyutu ile bilgisayar ve internet kullanımı öz yeterliliği alt boyutu %16 ($r=0,160$, $p=0,001$) oranında, öğrenen kontrolü alt boyutu %16,2 ($r=0,162$, $p=0,000$) oranında, çevrimiçi öğrenmeye hazır bulunuşluk genel boyutu %12,3 ($r=0,123$, $p=0,0089$) oranında pozitif yönde anlamlı ilişkilidir.

Bilinçli kullanım alt boyutu ile bilgisayar ve internet kullanımı öz yeterliliği alt boyutu %23,7 ($r=0,237$, $p=0,000$) oranında, kendi kendine öğrenme alt boyutu %21,5 ($r=0,215$, $p=0,000$) oranında, öğrenen kontrolü alt boyutu %18,8 ($r=0,188$, $p=0,000$) oranında, öğrenme motivasyonu alt boyutu %29,9 ($r=0,299$, $p=0,000$) oranında, çevrimiçi iletişim öz yeterliliği alt boyutu %37,7 ($r=0,377$, $p=0,000$) oranında, çevrimiçi öğrenmeye hazır bulunuşluk genel boyutu %34,5 ($r=0,345$, $p=0,000$) oranında pozitif yönde anlamlı ilişkilidir.

Dijital teknolojiye yönelik tutum genel boyutu ile bilgisayar ve internet kullanımı öz yeterliliği alt boyutu %36,5 ($r=0,365$, $p=0,000$) oranında, kendi kendine öğrenme alt boyutu %24 ($r=0,240$, $p=0,000$) oranında, öğrenen kontrolü alt boyutu %32,6 ($r=0,326$, $p=0,000$) oranında, öğrenme motivasyonu alt boyutu %33,2 ($r=0,332$, $p=0,000$) oranında, çevrimiçi iletişim öz yeterliliği alt boyutu %44,8 ($r=0,448$, $p=0,000$) oranında, çevrimiçi öğrenmeye hazır bulunuşluk genel boyutu %45,6 ($r=0,456$, $p=0,000$) oranında pozitif yönde anlamlı ilişkilidir.

Tablo 9: Çevrimiçi Öğrenmeye Hazır Bulunuşluk ile Kariyer Geleceği Korelasyon Analizi

		Kariyer Uyumluluğu Alt Boyutu	Kariyer İyimserliği Alt Boyutu	Bilgi Alt Boyutu	Kariyer Geleceği Ölçeği Genel Boyutu
Bilgisayar ve İnternet Kullanımı Öz Yeterliliği Alt Boyutu	r	0,209*	0,123*	0,250*	0,237*
	p	0,000	0,008	0,000	0,000
Kendi Kendine Öğrenme Alt Boyutu	r	0,313*	0,316*	0,279*	0,367*
	p	0,000	0,000	0,000	0,000
Öğrenen Kontrolü Alt Boyutu	r	0,256*	0,179*	0,271*	0,286*
	p	0,000	0,000	0,000	0,000
Öğrenme Motivasyonu Alt Boyutu	r	0,335*	0,228*	0,221*	0,311*
	p	0,000	0,000	0,000	0,000
Çevrimiçi İletişim Öz Yeterliliği Alt Boyutu	r	0,442*	0,259*	0,366*	0,426*
	p	0,000	0,000	0,000	0,000
Çevrimiçi Öğrenmeye Hazır Bulunuşluk Genel Boyutu	r	0,409*	0,292*	0,372*	0,432*
	p	0,000	0,000	0,000	0,000

* $p<0.05$ anlamlı ilişki

Bilgisayar ve internet kullanımı öz yeterliliği alt boyutu ile kariyer uyumluluğu alt boyutu %20,9 ($r=0,209$, $p=0,000$) oranında, kariyer iyimserliği alt boyutu %12,3 ($r=0,123$, $p=0,008$) oranında, bilgi alt boyutu %25 ($r=0,250$, $p=0,000$) oranında, kariyer geleceği ölçeği genel boyutu %23,7 ($r=0,237$, $p=0,000$) oranında pozitif yönde anlamlı ilişkilidir.

Kendi kendine öğrenme alt boyutu ile kariyer uyumluluğu alt boyutu %31,3 ($r=0,313$, $p=0,000$) oranında, kariyer iyimserliği alt boyutu %31,6 ($r=0,316$, $p=0,000$) oranında, bilgi alt boyutu %27,9 ($r=0,279$, $p=0,000$) oranında, kariyer geleceği ölçeği genel boyutu %36,7 ($r=0,367$, $p=0,000$) oranında pozitif yönde anlamlı ilişkilidir.

Öğrenen kontrolü alt boyutu ile kariyer uyumluluğu alt boyutu %25,6 ($r=0,256$, $p=0,000$) oranında, kariyer iyimserliği alt boyutu %17,9 ($r=0,179$,

$p=0,000$) oranında, bilgi alt boyutu %27,1 ($r=0,271$, $p=0,000$) oranında, kariyer geleceği ölçeği genel boyutu %28,6 ($r=0,286$, $p=0,000$) oranında pozitif yönde anlamlı ilişkilidir.

Öğrenme motivasyonu alt boyutu ile kariyer uyumluluğu alt boyutu %33,5 ($r=0,335$, $p=0,000$) oranında, kariyer iyimserliği alt boyutu %22,8 ($r=0,228$, $p=0,000$) oranında, bilgi alt boyutu %22,1 ($r=0,221$, $p=0,000$) oranında, kariyer geleceği ölçeği genel boyutu %31,1 ($r=0,311$, $p=0,000$) oranında pozitif yönde anlamlı ilişkilidir.

Çevrimiçi iletişim öz yeterliliği alt boyutu ile kariyer uyumluluğu alt boyutu %44,2 ($r=0,442$, $p=0,000$) oranında, kariyer iyimserliği alt boyutu %25,9 ($r=0,259$, $p=0,000$) oranında, bilgi alt boyutu %36,6 ($r=0,366$, $p=0,000$) oranında, kariyer geleceği ölçeği genel boyutu %42,6 ($r=0,426$, $p=0,000$) oranında pozitif yönde anlamlı ilişkilidir.

Çevrimiçi öğrenmeye hazır bulunuşluk genel boyutu ile kariyer uyumluluğu alt boyutu %40,9 ($r=0,409$, $p=0,000$) oranında, kariyer iyimserliği alt boyutu %29,2 ($r=0,292$, $p=0,000$) oranında, bilgi alt boyutu %37,2 ($r=0,372$, $p=0,000$) oranında, kariyer geleceği ölçeği genel boyutu %43,2 ($r=0,432$, $p=0,000$) oranında pozitif yönde anlamlı ilişkilidir.

4.4. Regresyon Analizi

Çalışmada, çevrimiçi öğrenmeye hazır bulunuşluk (ÇÖHB) değişkeninin aracılık etkisinin oluşması için bazı koşulları sağlaması gerekmektedir. Birinci koşul; dijital teknolojiye yönelik tutum (DTT) değişkeni kariyer geleceği (KG) değişkeni üzerinde istatistik anlamlı olacak, ikinci koşul; ÇÖHB değişkeni KG değişkeni ile anlamlı ilişkili olacak, üçüncü koşul; DTT değişkeni ÇÖHB değişkeni ile anlamlı ilişkili olacak ve son olarak dördüncü koşul; DTT ve ÇÖHB değişkeni birlikte KG üzerindeki ilişkide: DTT'nin katsayısı düşerse ve anlamlı ise "kısmi aracılık etki", diğer yandan DTT'in ilişkide anlamsız çıkması durumunda ise "tam aracılık etki" den söz edilir. Bu algoritmayı kapsayan regresyon analizleri sonuçları Tablo 10'da verilmiştir.

Tablo 10: Regresyon Analizi Tahmin Sonuçları

Bağımlı Değişken: KG	Katsayı	St. hata	t istatistiği	p
Sabit	2.347	0.219	10.716	0.000*
DTT	0.375	0.072	5.208	0.000*
R ² = 0.382 F _{hesap} =21.34 F _{anamlılık} =0.000 Harvey test (p) = 0.115 LM test (p)= 0.137 Jarque-Bera (p)=0.226				
Bağımlı Değişken: KG	Katsayı	St. hata	t istatistiği	p
Sabit	1.909	0.185	10.318	0.000*
ÇÖHB	0.463	0.059	7.847	0.000*
R ² = 0.471 F _{hesap} =12.62 F _{anamlılık} =0.000 Harvey test (p) = 0.105 LM test (p)= 0.129 Jarque-Bera (p)=0.214				
Bağımlı Değişken: ÇÖHB	Katsayı	St. hata	t istatistiği	p
Sabit	2.076	0.191	10.869	0.000*
DTT	0.456	0.047	9.702	0.016*
R ² = 0.463 F _{hesap} = 18.40 F _{anamlılık} =0.000 Harvey test (p) = 0.151 LM test (p)= 0.162 Jarque-Bera (p)=0.289				
Bağımlı Değişken: KG	Katsayı	St. hata	t istatistiği	p
Sabit	1.524	0.231	6.597	0.000*
DTT	0.167	0.039	4.282	0.016*
ÇÖHB	0.370	0.052	7.115	0.000*
R ² = 0.594 F _{hesap} = 27.04 F _{anamlılık} =0.000 Harvey test (p) = 0.153 LM test (p)= 0.181 Jarque-Bera (p)=0.248				

*0.05 için istatistik anlamlı değişken

Model sonuçlarında görülebileceği gibi; DTT değişkeni KG değişkenini pozitif yönde anlamlı etkilemektedir. DTT algısı 1 br. arttıkça KG boyutu 0.375 br. artmaktadır. Birinci koşul sağlanmıştır. ÇÖHB değişkeni KG üzerinde pozitif yönlü anlamlı ilişkilidir. ÇÖHB boyutu 1 br. arttıkça KG boyutu 0.463 br. artmaktadır. İkinci koşul sağlanmıştır.

DTT algısı ÇÖHB değişkeni ile pozitif yönlü anlamlı ilişkilidir. DTT algısı 1 br. arttıkça ÇÖHB boyutu 0.456 br. artmaktadır. Bu durumda üçüncü koşul da sağlanmıştır. Son olarak, ÇÖHB ve DTT değişkeni KG değişkeni ile anlamlı ilişkili çıkmıştır. DTT değişkeninin katsayı değeri düştüğü ama anlamlı olduğu için ($\beta=0.167$), ÇÖHB kısmi aracı etkili bir rol üstlenmektedir. **Böylece, H₁, H₂, H₃ ve H₄ hipotezleri doğrulanmıştır.**

4.5. Boyutlara Yönelik Tanımlayıcı İstatistik Bilgiler ve Normallik Test Sonuçları

Yapılacak analizlerin belirlenmesinde normallik testi sonuçlarına göre karar verileceği için Tablo 11'de her bir boyut için tanımsal bilgilerin yanında normallik test sonuçları da verilmiştir.

Tablo 11: Boyutlara Yönelik Tanımlayıcı İstatistik Bilgiler ve Normallik Test Sonuçları

Boyutlar	Ortalama	St.Sapma	Asimetri	Basıklık	Kolmogorov-Smirnov		Shapiro-Wilk	
					ist	p	ist	p
<i>Yetkinlik Alt Boyutu</i>	4,0865	0,63971	-0,421	-0,187	0,077	0,000	0,962	0,000
<i>Sosyal Ağlar Alt Boyutu</i>	3,8963	0,99377	-0,863	0,246	0,133	0,000	0,906	0,000
<i>Derste Teknoloji Kullanımı Alt Boyutu</i>	3,9874	0,81760	-0,709	0,217	0,113	0,000	0,932	0,000
<i>İligi Alt Boyutu</i>	4,2904	0,66651	-0,902	0,326	0,144	0,000	0,897	0,000
<i>Benim İçin Teknoloji Alt Boyutu</i>	4,4913	0,51661	-0,971	0,656	0,178	0,000	0,867	0,000
<i>Olumsuz Yönler Alt Boyutu</i>	3,1393	0,97482	-0,629	-0,089	0,124	0,000	0,946	0,000
<i>Eğlence Amaçlı Kullanım Alt Boyutu</i>	3,3019	0,99474	0,045	-0,914	0,093	0,000	0,967	0,000
<i>Bilişli Kullanım Alt Boyutu</i>	4,4702	0,57008	-0,997	0,952	0,234	0,000	0,839	0,000
Dijital Teknolojiye Yönelik Tutum Genel Boyutu	3,9587	0,44517	-0,461	0,104	0,050	0,008	0,982	0,000
<i>Bilgisayar ve İnternet Kullanımı Öz Yeterliliği Alt Boyutu</i>	3,9683	0,73873	-0,702	0,526	0,148	0,000	0,939	0,000
<i>Kendi Kendine Öğrenme Alt Boyutu</i>	4,1074	0,70297	-0,759	0,518	0,102	0,000	0,935	0,000
<i>Öğrenen Kontrolü Alt Boyutu</i>	3,8987	0,78467	-0,463	-0,180	0,113	0,000	0,949	0,000
<i>Öğrenme Motivasyonu Alt Boyutu</i>	4,4138	0,55932	-0,950	1,219	0,154	0,000	0,883	0,000
<i>Çevrimiçi İletişim Öz Yeterliliği Alt Boyutu</i>	4,3903	0,64511	-0,971	0,400	0,199	0,000	0,853	0,000
Çevrimiçi Öğrenmeye Hazır Bulunuşluk Genel Boyutu	4,1557	0,51245	-0,575	0,903	0,050	0,009	0,972	0,000
<i>Kariyer Uyumluluğu Alt Boyutu</i>	4,1484	0,56788	-0,658	0,934	0,077	0,000	0,960	0,000
<i>Kariyer İyimszerliği Alt Boyutu</i>	3,7963	0,69665	-0,255	-0,309	0,098	0,000	0,968	0,000
<i>Bilgi Alt Boyutu</i>	3,5518	0,74092	-0,185	0,367	0,131	0,000	0,967	0,000
Kariyer Geleceği Genel Boyutu	3,8322	0,54922	-0,165	0,233	0,056	0,002	0,988	0,001

Görüleceği üzere, tüm ölçeklere ve alt boyutlara yönelik normallik testi sonucunda $p < 0.05$ olduğundan normal dağılımın sağlanmadığını belirten H_1 hipotezi kabul edilir. Bu durumda grup farklılığı analizlerinde non-parametrik yöntemler kullanılacaktır.

4.6. Grup Farklılığı Analizleri

Grup farklılıklarının analizinde 2 grup için Mann-Whitney-U testi ile 3 ve üzeri grup için Kruskal Wallis testi uygulanmıştır. Farkın kaynağı için ortalama sıra değerlerine bakılmıştır.

Tablo 12: Yaş Grupları Açısından Çevrimiçi Öğrenmeye Hazır Bulunuşluk İçin Kruskal-Wallis Sınaması Sonuçları

Boyutlar	Yaş	n	Ortalama Sıra	Cevap Ortalaması	Kruskall-Wallis	p
<i>Bilgisayar ve İnternet Kullanımı Öz Yeterliliği Alt Boyutu</i>	18-24	411	221,33	3,922	16,945	0,001*
	25-34	35	290,27	4,315		
	35-44	9	346,00	4,593		
	44 ve üstü	3	290,50	4,333		
<i>Kendi Kendine Öğrenme Alt Boyutu</i>	18-24	411	222,90	4,073	14,825	0,002*
	25-34	35	279,74	4,371		
	35-44	9	354,56	4,711		
	44 ve üstü	3	172,50	3,867		
<i>Öğrenen Kontrolü Alt Boyutu</i>	18-24	411	223,49	3,861	13,126	0,004*
	25-34	35	276,94	4,200		
	35-44	9	343,33	4,556		
	44 ve üstü	3	157,33	3,557		
<i>Öğrenme Motivasyonu Alt Boyutu</i>	18-24	411	228,36	4,409	3,193	0,363
	25-34	35	227,13	4,407		
	35-44	9	303,28	4,694		
	44 ve üstü	3	192,67	4,333		
<i>Çevrimiçi İletişim Öz Yeterliliği Alt Boyutu</i>	18-24	411	228,73	4,380	4,028	0,258
	25-34	35	219,07	4,420		
	35-44	9	311,83	4,778		
	44 ve üstü	3	209,67	4,333		
Çevrimiçi Öğrenmeye Hazır Bulunuşluk Genel Boyutu	18-24	411	222,74	4,129	14,508	0,002*
	25-34	35	276,19	4,343		
	35-44	9	362,11	4,666		
	44 ve üstü	3	213,33	4,085		

*0.05 için anlamlı farklılık

Yaş açısından bilgisayar ve internet kullanımı alt boyutu, kendi kendine öğrenme alt boyutu, öğrenen kontrolü alt boyutu ve çevrimiçi öğrenmeye hazır bulunuşluk genel boyutu istatistik anlamlı farklılık göstermektedir ($p < 0.05$). Farkın kaynağı için ortalama sıra değerlerine bakıldığında 35-44 yaş grubunun bu boyutlar açısından diğer yaş gruplarına göre anlamlı farklı olduğu belirlenmiştir.

Tablo 13: Yaş Grupları Açısından Dijital Teknolojiye Yönelik Tutum İçin Kruskal-Wallis Sınaması Sonuçları

Boyutlar	Yaş	n	Ortalama Sıra	Cevap Ortalaması	Kruskall-Wallis	p
Yetkinlik Alt Boyutu	18-24	411	224,34	4,062	6,670	0,083
	25-34	35	266,83	4,260		
	35-44	9	303,94	4,433		
	44 ve üstü	3	277,17	4,333		
Sosyal Ağlar Alt Boyutu	18-24	411	226,87	3,872	6,085	0,108
	25-34	35	238,10	4,007		
	35-44	9	331,33	4,611		
	44 ve üstü	3	184,33	3,750		
Derste Teknoloji Kullanımı Alt Boyutu	18-24	411	228,19	3,977	2,085	0,555
	25-34	35	229,46	4,050		
	35-44	9	257,17	4,000		
	44 ve üstü	3	326,83	4,583		
İlgi Alt Boyutu	18-24	411	226,40	4,272	8,430	0,038*
	25-34	35	230,90	4,343		
	35-44	9	352,22	4,844		
	44 ve üstü	3	269,33	4,533		
Benim İçin Teknoloji Alt Boyutu	18-24	411	229,68	4,490	6,510	0,089
	25-34	35	200,67	4,414		
	35-44	9	320,78	4,806		
	44 ve üstü	3	267,17	4,583		
Olumsuz Yönler Alt Boyutu	18-24	411	231,73	3,155	4,708	0,194
	25-34	35	191,19	2,891		
	35-44	9	284,22	3,400		
	44 ve üstü	3	206,17	3,133		
Eğlence Amaçlı Kullanım Alt Boyutu	18-24	411	223,40	3,259	10,998	0,012*
	25-34	35	265,41	3,557		
	35-44	9	338,22	4,083		
	44 ve üstü	3	320,33	3,917		
Bilinçli Kullanım Alt Boyutu	18-24	411	232,48	4,479	5,475	0,140
	25-34	35	215,77	4,447		
	35-44	9	137,83	4,111		
	44 ve üstü	3	256,67	4,557		
Dijital Teknolojiye Yönelik Tutum Genel Boyutu	18-24	411	226,10	3,947	6,871	0,076
	25-34	35	236,59	3,997		
	35-44	9	335,17	4,288		
	44 ve üstü	3	296,17	4,177		

*0,05 için anlamlı farklılık

Yaş açısından ilgi alt boyutu ve eğlence amaçlı kullanım alt boyutu istatistik anlamlı farklılık göstermektedir ($p < 0,05$). Farkın kaynağı için ortalama sıra değerlerine bakıldığında 35-44 yaş grubunun bu boyutlar açısından diğer yaş gruplarına göre anlamlı farklı olduğu belirlenmiştir.

Tablo 14: Yaş Grupları Açısından Kariyer Geleceği İçin Kruskal-Wallis Sınaması Sonuçları

Boyutlar	Yaş	n	Ortalama Sıra	Cevap Ortalaması	Kruskal-Wallis	p
<i>Kariyer Uyumluluğu Alt Boyutu</i>	18-24	411	231,32	4,152	2,760	0,430
	25-34	35	197,99	4,057		
	35-44	9	252,33	4,262		
	44 ve üstü	3	279,00	4,363		
<i>Kariyer İyimserliği Alt Boyutu</i>	18-24	411	229,73	3,796	2,915	0,405
	25-34	35	228,10	3,795		
	35-44	9	263,22	3,979		
	44 ve üstü	3	113,17	3,273		
<i>Bilgi Alt Boyutu</i>	18-24	411	224,97	3,527	5,403	0,145
	25-34	35	260,44	3,733		
	35-44	9	295,44	3,927		
	44 ve üstü	3	290,83	3,780		
Kariyer Geleceği Genel Boyutu	18-24	411	227,90	3,825	1,826	0,609
	25-34	35	233,69	3,862		
	35-44	9	287,50	4,056		
	44 ve üstü	3	226,17	3,806		

Kariyer geleceği ölçeği açısından, hiçbir alt boyut ve genel boyutun yaş grupları arasında anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir ($p>0.05$). Yaş grupları kariyer geleceği için aynı görüşe sahiptir. Cevap ortalama değerlerine bakıldığında cevapların “katılıyorum” yönünde olduğu ve olumlu yönde yüksek kariyer geleceği skoruna sahip olduğu belirlenmiştir.

Tablo 15: Cinsiyet Açısından Çevrimiçi Öğrenmeye Hazır Bulunuşluk için Mann-Whitney U Sınaması Sonuçları

Boyutlar	Cinsiyet	n	Ortalama Sıra	Cevap Ortalaması	Mann-Whitney U	p
Bilgisayar ve İnternet Kullanımı Öz Yeterliliği Alt Boyutu	Kadın	202	220,03	3,91	23943,00	0,169
	Erkek	256	236,97	4,02		
Kendi Kendine Öğrenme Alt Boyutu	Kadın	202	237,88	4,14	24163,00	0,226
	Erkek	256	222,89	4,08		
Öğrenen Kontrolü Alt Boyutu	Kadın	202	216,83	3,82	23297,50	0,066
	Erkek	256	239,49	3,96		
Öğrenme Motivasyonu Alt Boyutu	Kadın	202	233,05	4,42	25139,00	0,603
	Erkek	256	226,70	4,41		
Çevrimiçi İletişim Öz Yeterliliği Alt Boyutu	Kadın	202	234,58	4,41	24829,00	0,451
	Erkek	256	225,49	4,37		
Çevrimiçi Öğrenmeye Hazır Bulunuşluk Genel Boyutu	Kadın	202	227,02	4,14	25356,00	0,722
	Erkek	256	231,45	4,17		

Çevrimiçi öğrenmeye hazır bulunuşluk ölçeği açısından, hiçbir alt boyut ve genel boyutun cinsiyet grupları arasında anlamlı farklılık göstermediği tespit edilmiştir ($p>0.05$). Katılımcılar ele alınan boyutlar açısından aynı görüşe sahiptir. Cevap ortalama değerleri yüksektir, katılımcıların çevrimiçi öğrenmeye hazır bulunuşluk skorları yüksektir.

Tablo 16: Cinsiyet Açısından Dijital Teknolojiye Yönelik Tutum için Mann-Whitney U Sınaması Sonuçları

Boyutlar	Cinsiyet	n	Ortalama Sıra	Cevap Ortalaması	Mann-Whitney U	p
Yetkinlik Alt Boyutu	Kadın	202	190,67	3,901	18013,00	0,000*
	Erkek	256	260,14	4,233		
Sosyal Ağlar Alt Boyutu	Kadın	202	228,80	3,908	25714,00	0,919
	Erkek	256	230,05	3,887		
Derste Teknoloji Kullanımı Alt Boyutu	Kadın	202	198,27	3,803	19547,50	0,000*
	Erkek	256	254,14	4,133		
İlgi Alt Boyutu	Kadın	202	202,08	4,149	20317,00	0,000*
	Erkek	256	251,14	4,402		
Benim İçin Teknoloji Alt Boyutu	Kadın	202	209,47	4,417	21810,00	0,003*
	Erkek	256	245,30	4,550		
Olumsuz Yönler Alt Boyutu	Kadın	202	235,44	3,224	24656,50	0,392
	Erkek	256	224,81	3,073		
Eğlence Amaçlı Kullanım Alt Boyutu	Kadın	202	174,03	2,887	14650,50	0,000*
	Erkek	256	273,27	3,629		
Bilinçli Kullanım Alt Boyutu	Kadın	202	228,17	4,450	25587,50	0,842
	Erkek	256	230,55	4,486		
Dijital Teknolojiye Yönelik Tutum Genel Boyutu	Kadın	202	195,02	3,843	18891,00	0,000*
	Erkek	256	256,71	4,050		

*0,05 için anlamlı farklılık

Yetkinlik, derste teknoloji kullanımı, ilgi, benim için teknoloji, eğlence amaçlı kullanım alt boyutları ile dijital teknolojiye yönelik tutum genel boyutu açısından cinsiyet grupları arasında anlamlı farklılık olduğu tespit edilmiştir ($p < 0.05$). Farkın kaynağı için ortalama sıra değerlerine bakıldığında, farkın tespit edildiği alt boyutlar ve dijital teknolojiye yönelik tutum genel boyutunda, ortalama değeri yüksek olan “erkek” katılımcılardan kaynaklandığı tespit edilmiştir. Erkekler kadınlara göre daha yüksek skor değerine sahiptir, dijital teknolojiye yönelik tutumları yüksektir.

Tablo 17: Cinsiyet Açısından Kariyer Geleceği İçin Mann-Whitney U Sınaması Sonuçları

Boyutlar	Cinsiyet	n	Ortalama Sıra	Cevap Ortalaması	Mann Whitney-U	p
Kariyer Uyumluluğu Alt Boyutu	Kadın	202	246,64	4,202	22394,50	0,014*
	Erkek	256	215,98	4,106		
Kariyer İyimserliği Alt Boyutu	Kadın	202	261,89	3,958	19312,50	0,000*
	Erkek	256	203,94	3,669		
Bilgi Alt Boyutu	Kadın	202	219,04	3,484	23744,00	0,128
	Erkek	256	237,75	3,606		
Kariyer Geleceği Genel Boyutu	Kadın	202	242,15	3,881	23300,00	0,069
	Erkek	256	219,52	3,794		

*0,05 için anlamlı farklılık

Kariyer uyumluluğu ve kariyer iyimserliği alt boyutları açısından cinsiyet gruplarının anlamlı farklılık gösterdiği tespit edilmiştir ($p < 0.05$). Farkın kaynağı için ortalama sıra değerlerine bakıldığında, yüksek ortalamayla “kadın” katılımcılardan kaynaklandığı görülmektedir. Kadın katılımcılar kariyer geleceği için daha yüksek farkındalığa sahiptir.

Tablo 18: Eğitim Düzeyi Açısından Çevrimiçi Öğrenmeye Hazır Bulunuşluk İçin Mann-Whitney U Sınaması Sonuçları

Boyutlar	Eğitim Düzeyi	n	Ortalama Sıra	Cevap Ortalaması	Mann-Whitney U	p
Bilgisayar ve İnternet Kullanımı Öz Yeterliliği Alt Boyutu	Ön lisans	356	220,32	3,911	14888,50	0,005*
	Lisans	102	261,53	4,167		
Kendi Kendine Öğrenme Alt Boyutu	Ön lisans	356	227,12	4,087	17307,50	0,469
	Lisans	102	237,82	4,178		
Öğrenen Kontrolü Alt Boyutu	Ön lisans	356	226,32	3,874	17023,00	0,332
	Lisans	102	240,61	3,983		
Öğrenme Motivasyonu Alt Boyutu	Ön lisans	356	234,79	4,429	16271,50	0,103
	Lisans	102	211,02	4,360		
Çevrimiçi İletişim Öz Yeterliliği Alt Boyutu	Ön lisans	356	235,69	4,417	15952,00	0,059
	Lisans	102	207,89	4,294		
Çevrimiçi Öğrenmeye Hazır Bulunuşluk Genel Boyutu	Ön lisans	356	227,39	4,143	17406,00	0,525
	Lisans	102	236,85	4,196		

*0,05 için anlamlı farklılık

Yalnızca bilgisayar ve internet kullanımı öz yeterliliği alt boyutu açısından eğitim düzeyi grupları arasında anlamlı farklılık tespit edilmiştir ($p < 0.05$). Farkın kaynağı için ortalama sıra değerlerine bakıldığında yüksek olan “Lisans” düzeyindeki katılımcılardan kaynaklandığı görülmektedir. Lisans düzeyindeki katılımcılarda bilgisayar ve internet kullanımı öz yeterliliği daha yüksektir.

Tablo 19: Eğitim Düzeyi Açısından Dijital Teknolojiye Yönelik Tutum İçin Mann-Whitney U Sınaması Sonuçları

Boyutlar	Eğitim Düzeyi	n	Ortalama Sıra	Cevap Ortalaması	Mann-Whitney U	p
Yetkinlik Alt Boyutu	Ön lisans	356	231,49	4,098	17447,00	0,547
	Lisans	102	222,55	4,045		
Sosyal Ağlar Alt Boyutu	Ön lisans	356	231,95	3,906	17283,50	0,455
	Lisans	102	220,95	3,863		
Derste Teknoloji Kullanımı Alt Boyutu	Ön lisans	356	223,26	3,938	15936,00	0,058
	Lisans	102	251,26	4,162		
İlgi Alt Boyutu	Ön lisans	356	231,00	4,298	17620,50	0,646
	Lisans	102	224,25	4,263		
Benim İçin Teknoloji Alt Boyutu	Ön lisans	356	235,15	4,514	16143,50	0,080
	Lisans	102	209,77	4,412		
Olumsuz Yönler Alt Boyutu	Ön lisans	356	228,94	3,139	17955,00	0,864
	Lisans	102	231,47	3,139		
Eğlence Amaçlı Kullanım Alt Boyutu	Ön lisans	356	225,41	3,274	16700,50	0,216
	Lisans	102	243,77	3,400		
Bilinçli Kullanım Alt Boyutu	Ön lisans	356	239,46	4,512	14609,00	0,002*
	Lisans	102	194,73	4,324		
Dijital Teknolojiye Yönelik Tutum Genel Boyutu	Ön lisans	356	229,53	3,961	18145,50	0,993
	Lisans	102	229,40	3,951		

*0,05 için anlamlı farklılık

Yalnızca bilinçli kullanım alt boyutu açısından eğitim düzeyi grupları arasında anlamlı farklılık tespit edilmiştir ($p < 0.05$). Farkın kaynağı için ortalama sıra değerlerine bakıldığında yüksek olan “ön lisans” düzeyindeki katılımcılardan kaynaklandığı görülmektedir. Ön lisans düzeyindeki katılımcılar bilinçli kullanım açısından yüksek skor değerine sahiptir.

Tablo 20: Eğitim Düzeyi Açısından Kariyer Geleceği İçin Mann-Whitney U Sınaması Sonuçları

Boyutlar	Eğitim Düzeyi	n	Ortalama Sıra	Cevap Ortalaması	Mann Whitney-U	p
Kariyer Uyumluluğu Alt Boyutu	Ön lisans	356	241,25	4,193	13972,00	0,000*
	Lisans	102	188,48	3,992		
Kariyer İyimserliği Alt Boyutu	Ön lisans	356	236,41	3,831	15695,00	0,037*
	Lisans	102	205,37	3,673		
Bilgi Alt Boyutu	Ön lisans	356	234,71	3,584	16299,50	0,111
	Lisans	102	211,30	3,438		
Kariyer Geleceği Genel Boyutu	Ön lisans	356	239,24	3,869	14687,50	0,003*
	Lisans	102	195,50	3,701		

*0,05 için anlamlı farklılık

Kariyer uyumluluğu, kariyer iyimserliği alt boyutları ile kariyer geleceği genel boyutu açısından eğitim durumu grupları arasında anlamlı farklılık tespit edilmiştir ($p < 0.05$). Farkın kaynağı için ortalama sıra değerlerine bakıldığında ön lisans düzeyindeki katılımcıların daha yüksek skora sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 21: Aile Gelir Düzeyi Açısından Çevrimiçi Öğrenmeye Hazır Bulunuşluk İçin Kruskal-Wallis Sınaması Sonuçları

Boyutlar	Aile Gelir Düzeyi	n	Ortalama Sıra	Cevap Ortalaması	Kruskall-Wallis	p
Bilgisayar ve İnternet Kullanımı Öz Yeterliliği Alt Boyutu	Alt	40	188,01	3,734	20,097	0,000*
	Orta	371	224,45	3,941		
	Yüksek	47	304,68	4,384		
Kendi Kendine Öğrenme Alt Boyutu	Alt	40	201,95	3,925	8,008	0,018*
	Orta	371	226,48	4,095		
	Yüksek	47	276,76	4,362		
Öğrenen Kontrolü Alt Boyutu	Alt	40	185,10	3,650	12,516	0,002*
	Orta	371	227,50	3,884		
	Yüksek	47	283,10	4,227		
Öğrenme Motivasyonu Alt Boyutu	Alt	40	235,81	4,419	,924	0,630
	Orta	371	230,94	4,419		
	Yüksek	47	212,74	4,367		
Çevrimiçi İletişim Öz Yeterliliği Alt Boyutu	Alt	40	196,90	4,242	3,120	0,210
	Orta	371	231,42	4,392		
	Yüksek	47	242,06	4,504		
Çevrimiçi Öğrenmeye Hazır Bulunuşluk Genel Boyutu	Alt	40	183,06	3,994	12,636	0,002*
	Orta	371	227,74	4,146		
	Yüksek	47	282,88	4,369		

*0,05 için anlamlı farklılık

Bilgisayar ve internet kullanımı öz yeterliliği, kendi kendine öğrenme, öğrenen kontrolü alt boyutları ile çevrimiçi öğrenmeye hazır bulunuşluk genel boyutu açısından aile gelir düzeyi grupları arasında anlamlı farklılık tespit edilmiştir ($p<0.05$). Farkın kaynağı için ortalama değerlerine bakıldığında, tüm boyutlar için, ortalama sıra değerleri en yüksek olan “yüksek aile gelir düzeyine sahip katılımcılardan kaynaklandığı görülmektedir. Bu grup daha yüksek skora sahiptir.

Tablo 22: Aile Gelir Düzeyi Açısından Dijital Teknolojiye Yönelik Tutum İçin Kruskal-Wallis Sınaması Sonuçları

Boyutlar	Aile Gelir Düzeyi	n	Ortalama Sıra	Cevap Ortalaması	Kruskall-Wallis	p
Yetkinlik Alt Boyutu	Alt	40	212,28	3,930	12,491	0,002*
	Orta	371	223,27	4,065		
	Yüksek	47	293,36	4,387		
Sosyal Ağlar Alt Boyutu	Alt	40	220,78	3,825	8,619	0,013*
	Orta	371	223,70	3,856		
	Yüksek	47	282,70	4,277		
Derste Teknoloji Kullanımı Alt Boyutu	Alt	40	226,25	3,938	8,121	0,017*
	Orta	371	223,30	3,956		
	Yüksek	47	281,20	4,282		
İlgi Alt Boyutu	Alt	40	225,55	4,250	4,081	0,130
	Orta	371	225,30	4,269		
	Yüksek	47	266,02	4,494		
Benim İçin Teknoloji Alt Boyutu	Alt	40	220,45	4,456	0,508	0,776
	Orta	371	229,15	4,487		
	Yüksek	47	239,96	4,553		
Olumsuz Yönler Alt Boyutu	Alt	40	234,14	3,205	0,061	0,970
	Orta	371	229,25	3,145		
	Yüksek	47	227,56	3,038		
Eğlence Amaçlı Kullanım Alt Boyutu	Alt	40	206,83	3,119	17,902	0,000*
	Orta	371	222,31	3,251		
	Yüksek	47	305,59	3,862		
Bilinçli Kullanım Alt Boyutu	Alt	40	230,46	4,417	0,012	0,994
	Orta	371	229,62	4,474		
	Yüksek	47	227,72	4,483		
Dijital Teknolojiye Yönelik Tutum Genel Boyutu	Alt	40	218,64	3,893	13,057	0,001*
	Orta	371	222,31	3,939		
	Yüksek	47	295,51	4,173		

*0,05 için anlamlı farklılık

Yetkinlik, sosyal ağlar, derste teknoloji kullanımı, eğlence amaçlı kullanım alt boyutları ile dijital teknolojiye yönelik tutum genel boyutu açısından aile gelir düzeyi grupları arasında anlamlı farklılık tespit edilmiştir ($p<0.05$). Farkın kaynağı için ortalama sıra değerlerine bakıldığında, tüm boyutlar için, ortalama değerleri

en yüksek olan “yüksek aile gelir düzeyine sahip katılımcılardan kaynaklandığı görülmektedir.

Tablo 23: Aile Gelir Düzeyi Açısından Kariyer Geleceği İçin Kruskal-Wallis Sınaması Sonuçları

Boyutlar	Aile Gelir Düzeyi	n	Ortalama Sıra	Cevap Ortalaması	Kruskal-Wallis	p
Kariyer Uyumluluğu Alt Boyutu	Alt	40	218,56	4,048	0,358	0,836
	Orta	371	230,00	4,152		
	Yüksek	47	234,89	4,205		
Kariyer İyimserliği Alt Boyutu	Alt	40	227,94	3,757	0,415	0,813
	Orta	371	228,18	3,791		
	Yüksek	47	241,27	3,872		
Bilgi Alt Boyutu	Alt	40	217,09	3,476	4,472	0,107
	Orta	371	226,09	3,532		
	Yüksek	47	266,97	3,773		
Kariyer Geleceği Genel Boyutu	Alt	40	223,38	3,760	1,526	0,466
	Orta	371	227,33	3,825		
	Yüksek	47	251,85	3,950		

Kariyer geleceği ölçeği için hiçbir alt boyut ve genel boyut açısından aile gelir düzeyi grupları arasında anlamlı farklılık tespit edilmemiştir ($p>0.05$). Katılımcıların aynı görüşe sahip olduğu belirlenmiştir.

5. SONUÇ

Çalışmada dijital teknolojiye yönelik tutumun kariyer geleceğine etkisinde çevrimiçi öğrenmeye hazır bulunuşluğun aracı rolü araştırılmıştır. Korelasyon analizi sonucunda, dijital teknolojiye yönelik tutum genel boyutu (DTT) ile kariyer geleceği (KG) genel boyutu %30.3 ($r=0,303$, $p=0,000$) oranında pozitif yönde anlamlı ilişkilidir. Dijital teknolojiye yönelik tutum genel boyutu ile çevrimiçi öğrenmeye hazır bulunuşluk (ÇÖHB) genel boyutu %45,6 ($r=0,456$, $p=0,000$) oranında pozitif yönde anlamlı ilişkilidir. Çevrimiçi öğrenmeye hazır bulunuşluk genel boyutu ile kariyer geleceği ölçeği genel boyutu %43,2 ($r=0,432$, $p=0,000$) oranında pozitif yönde anlamlı ilişkili olarak elde edilmiştir.

Regresyon analizi sonucunda, DTT algısı 1 br. arttıkça KG boyutu 0.375 br. arttığı ve anlamlı etkili olduğu, ÇÖHB boyutu 1 br. arttıkça KG boyutu 0.463 br. arttığı ve anlamlı etkili olduğu ve DTT algısı 1 br. arttıkça ÇÖHB boyutununun 0.456 br. arttığı ve anlamlı etkili olduğu belirlenmiştir. Son olarak, ÇÖHB ve DTT boyutları KG boyutu ile anlamlı ilişkili çıkmıştır. DTT değişkeninin katsayı değeri düştüğü

ama anlamlı olduğu için ($\beta=0.167$), ÇÖHB kısmi aracı etkili bir rol üstlenmektedir. Böylece, H_1 , H_2 , H_3 ve H_4 hipotezleri doğrulanmıştır.

Bu alanda çalışmalar yapan, Wang vd. (2020), Zhang vd. (2021) ve Hsu vd. (2014), Çinli üniversite öğrencilerinin çevrimiçi öğrenmelerini etkileyen faktörleri araştırmışlardır. Wang vd. (2020), tutum ve öğrenme etkinliğinin rolüne odaklanırken, Zhang vd. (2021), dijital teknolojiye yönelik tutumun çevrimiçi öğrenme performansına etkisini incelemekte ve Hsu vd. (2014), çevrimiçi öğrenme programından çekilmeye yönelik öğrenci niyeti ile ilişkili faktörleri araştırmaktadır. Genel olarak, bu çalışmalar, teknolojiye yönelik tutum ve çevrimiçi öğrenmedeki etkinliğin, öğrenci başarısını ve çevrimiçi öğrenme programlarındaki sürekliliği belirleyen önemli faktörler olduğunu önermektedir. Bu üç makalenin sonuçları, çevrimiçi öğrenmenin başarısı ve öğrencilerin programda kalıcılığı için teknolojiye karşı tutum ve çevrimiçi öğrenmeye katılımın önemli faktörler olduğunu ortaya koymaktadır. Wang vd. (2020) çalışması, öğrencilerin çevrimiçi öğrenmeye hazırlıklarının yüksek olmasının, olumlu bir tutum ve yüksek katılım ile ilişkili olduğunu gösterirken, Zhang vd. (2021) çalışması, dijital teknolojiye karşı olumlu bir tutumun öğrencilerin çevrimiçi öğrenme performansını artırabileceğini öne sürmektedir. Hsu vd. (2014) çalışması ise, öğrencilerin programda kalma niyetlerini etkileyen faktörler arasında, özellikle öğrencilerin sosyal etkileşim eksikliği ve öğrenme materyallerinin yetersizliği gibi çevrimiçi öğrenme ortamındaki sorunları ele almaktadır. Bu sonuçlar, öğrencilerin başarısını ve çevrimiçi öğrenme programlarında kalıcılığını artırmak için öğrencilerin olumlu bir tutum geliştirmeleri ve aktif olarak katılım göstermeleri gerektiğini göstermektedir. Ayrıca, çevrimiçi öğrenme ortamındaki sorunlar da öğrencilerin programda kalma niyetlerini etkileyebilmektedir. Bu sonuçlar, öğrencilerin başarısını ve programda kalıcılıklarını artırmak için öğrencilerin olumlu bir tutum geliştirmeleri ve aktif olarak katılım göstermelerinin gerekliliğini vurgulamaktadır.

Ayrıca Chen vd. (2014), çalışmasında "FLIP" ve "FLIPPED" modeli adı verilen iki farklı çevrimiçi öğrenme modeli arasındaki farkları incelemiştir. Sonuçlar, "FLIPPED" modelinin, öğrencilerin öğrenme deneyimlerini geliştirmede daha etkili olduğunu göstermiştir. Lim & Kim (2017) çalışmasında, mobil öğrenmeye yönelik öğrenci algıları ve deneyimleri araştırılmıştır. Sonuçlar, öğrencilerin mobil öğrenmeye olumlu baktıklarını ve mobil teknolojinin öğrenme sürecine dahil edilmesinin öğrenci başarısını artırabileceğini göstermiştir. Sánchez-Prieto vd. (2018) çalışmasında, üniversite öğrencilerinin teknoloji kullanımına yönelik tutumları ve teknolojinin akademik amaçlar için kullanımına ilişkin algıları araştırılmıştır. Sonuçlar, öğrencilerin teknolojinin akademik amaçlar için kullanımına olumlu bir tutum geliştirmelerinin, teknolojinin etkili bir şekilde kullanılması için önemli olduğunu göstermiştir. Chen vd. (2020) çalışmasında,

çevrimiçi öğrenmenin öğrenme motivasyonu ve tatmini üzerindeki etkisini incelemektedir. Araştırma sonuçları, öğrenme motivasyonunun ve tatmininin, çevrimiçi öğrenme sonucunu önemli ölçüde etkilediğini göstermektedir. Bu nedenle, çevrimiçi öğrenme programlarının, öğrencilerin motivasyonunu artırmak ve tatmin düzeylerini yükseltmek için tasarlanması gerektiği önerilmektedir. Zhou & Xu (2021) çalışmasında, üniversite öğrencilerinin çevrimiçi öğrenmeye yönelik tutumları ve kariyer beklentileri arasındaki ilişkiyi araştırmaktadır. Araştırma sonuçları, öğrencilerin çevrimiçi öğrenmeye karşı pozitif bir tutum geliştirmelerinin, gelecekteki kariyer beklentileri üzerinde olumlu bir etkisi olduğunu göstermektedir. Bu nedenle, çevrimiçi öğrenme programlarının, öğrencilerin kariyerlerini geliştirmelerine yardımcı olacak şekilde tasarlanması gerektiği önerilmektedir.

Bu çalışmada, öğrencilerin demografik özellikleri açısından dijital teknolojiye yönelik tutum, kariyer geleceği ve çevrimiçi öğrenmeye hazır bulunuşluk için farklılık analizleri yapılmıştır. Bazı demografik değişkenler açısından farklılık elde edildiği için H_5 hipotezi kısmen kabul edilmiştir.

Grup farklılığı verilerine göre ise; 35-44 yaş aralığındaki kişilerin bilgisayar ve internet kullanımı, kendi kendine öğrenme, öğrenen kontrolü ve çevrimiçi öğrenmeye hazır bulunuşluk konularında diğer yaş gruplarına göre daha yüksek bir seviyede olduklarını göstermektedir. Bu da bu yaş grubundaki kişilerin teknolojik yeterlilikleri ve öğrenme yetenekleri açısından diğer yaş gruplarına göre daha avantajlı olabileceğini işaret etmektedir.

Cinsiyet grupları arasında çevrimiçi öğrenmeye hazır bulunuşlukta anlamlı farklılık yoktur. Katılımcılar, ölçülen boyutlarda aynı görüşe sahip ve cevap ortalama değerleri yüksek, yani çevrimiçi öğrenmeye hazır olma skorları yüksektir. Yetkinlik, derste teknoloji kullanımı, ilgi, benim için teknoloji ve eğlence amaçlı kullanım alt boyutları ile dijital teknolojiye yönelik tutum genel boyutunda cinsiyet grupları arasında anlamlı farklılık olduğu belirlenmiştir. Erkek katılımcıların bu boyutlarda kadınlardan daha yüksek skor aldığı ve dijital teknolojiye yönelik tutumlarının daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu da erkeklerin bu konuda daha duyarlı ve ilgili olduklarını düşündürmektedir.

Cinsiyet grupları arasında kariyer uyumluluğu ve kariyer iyimserliği alt boyutları açısından anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Bu farklılığın kaynağı, kadın katılımcıların yüksek ortalamalarından kaynaklanmaktadır. Kadınların, kariyer geleceği için daha yüksek farkındalığa sahip olduğu belirlenmiştir. Sadece bilgisayar ve internet kullanımı öz yeterliliği alt boyutu açısından eğitim düzeyi grupları arasında anlamlı fark tespit edilmiş ve farkın kaynağı olarak "lisans" düzeyindeki katılımcıların daha yüksek öz yeterlilik skoruna sahip olduğu belirlenmiştir. Yalnızca bilinçli kullanım alt boyutu açısından eğitim düzeyi grupları

arasında anlamlı farklılık tespit edilmiştir. Ön lisans düzeyindeki katılımcılar bilinçli kullanım açısından yüksek skor değerine sahiptir.

Kariyerle ilgili uyumluluk, iyimserlik ve gelecek kaygısı konularında eğitim düzeyi grupları arasında anlamlı farklılıklar tespit edilmiştir. Bu farklılıkların kaynağına bakıldığında, ön lisans düzeyindeki katılımcıların daha yüksek skorlara sahip olduğu görülmüştür. Bilgisayar ve internet kullanımı öz yeterliliği, kendi kendine öğrenme, öğrenen kontrolü ve çevrimiçi öğrenmeye hazır bulunuşluk açısından daha yüksek bir seviyede oldukları tespit edilmiştir.

Gelir açısından, anlamlı farklılıklar tespit edilen boyutlar; yetkinlik, sosyal ağlar, derste teknoloji kullanımı, eğlence amaçlı kullanım alt boyutları ile dijital teknolojiye yönelik tutum genel boyutlarıdır. Farkın kaynağına bakıldığında, tüm boyutlar için, en yüksek ortalama değerlerin "yüksek aile gelir düzeyine sahip katılımcılardan geldiği görülmektedir. Bu da ekonomik olarak güce sahip olan bireylerde etkili olduğunu göstermektedir.

Günümüz dünyasında dijital teknolojilerin gelişimi ve Covid-19 pandemisi sonrasında artan çevrimiçi eğitim uygulamaları, öğrencilerin dijital teknolojiye yönelik tutumlarını ve bu teknolojilere hazırlıklı oluşlarını önemli hale getirmiştir (Çalışkan ve Yılmaz, 2022). Özellikle, iş dünyasına girmeye aday olan üniversite öğrencilerinin, kariyer gelecekleri açısından dijital teknolojilerin kullanımı ve çevrimiçi öğrenmeye hazır bulunuşlukları oldukça önem kazanmıştır. Dijital teknolojilerin gelecekte iş dünyasında daha da yaygınlaşması ve çevrimiçi öğrenme sistemlerinin daha sık kullanılması söz konusu olduğundan, gençlerin kariyer yolunda bu kavramlar açısından gelişmeler sağlaması gerekli olmuştur.

Kariyer planında ne beklediğinin bilincinde olan kişilerin, kendilerini bilgi ve beceri konusunda daha fazla geliştirmek istedikleri ve bu sayede daha hızlı bir sürede kariyer planlarını oluşturarak hedeflerine ulaşma çabası içerisinde oldukları görülmektedir. Kariyerine önem veren öğrencilerin teknolojiye yönelik tutumlarının ve geleceğe dair beklentilerinin de olumlu olduğu bilinmektedir. Bilgi ve becerilerini geleceğe yönelik kullanan bireylerin kendini iş hayatına hazırlayan bireyler olduğunu da söylemek mümkündür.

Dijital çağa, yaratıcılığa ve teknolojiye hakim olanlar yön verecek ve geleceği şekillendirecektir. Bu değişimi takip eden ve ona ayak uydurabilenler yeni düzenin imkanlarından yararlanacak, uyum sağlayamayanlar ise iş hayatında başarısız veya geçiş dönemi hizmetlileri statülerinde kalacaklardır.

Kişilerin teknolojideki gelişme hızıyla birlikte, giderek daha karmaşık hale gelen toplum hayatına uyum sağlayabilmeleri için, çağdaş bilgi, beceri ve tutum konusundaki kazanımların elde edilmesi gereklidir. Bu durum kişilerin, teknolojinin geldiği noktada gerektirdiği yeterlilikleri kazandırabilecek bir eğitim yapısıyla

mümkündür. Bir yazılımın, bir teknolojik nesnenin ediniminde ve kullanımında, web üzerindeki bilgilere ulaşım sağlama ve bu bilgileri yönetebilme konusunda, kişilerin ilgili alandaki teknoloji kullanım düzeyi önem arz etmektedir ve bu düzey yetersizse verimliliğin azalacağı bilinmesi gereken bir gerçektir.

Bu çalışmanın amacı, Sivil Havacılık bölümünde eğitim alan öğrencilerin dijital teknolojilere ve çevrimiçi öğrenme sistemlerine hazır bulunuşlukları ve bu durumun kariyer geleceklerine etkilerini incelemektir. Diğer yandan, öğrencilerin demografik özellikleri olan cinsiyet, yaş, eğitim ve aile gelir düzeyi açısından dijital teknolojiye yönelik tutum, çevrimiçi öğrenmeye hazır bulunuşluk ve kariyer geleceği için anlamlı farklılıklar olup olmadığı belirlenmeye çalışılmıştır.

Analizler sonucunda, dijital teknolojiye yönelik tutumun kariyer geleceğine etkisinde çevrimiçi öğrenmeye hazır bulunuşluğun aracı rolü olduğu belirlenmiştir. Değişkenlerin arasında pozitif yönlü anlamlı ilişkiler ortaya çıkmıştır. Öğrencilerin yaş, cinsiyet, eğitim ve gelir grupları açısından kısmen farklılıklar gösterdiği belirlenmiştir.

Öğrenme ortamının gerekli eğitim teknolojileriyle donatılarak öğrenmenin sağlanması akademisyenlerin tutumlarına bağlı olabilmektedir. Eğitim yatırımlarının uygun kullanımı ve bunlardan üst düzey faydanın sağlanması akademisyenlerin öncelikle bunların faydasını benimsemelerine bağlıdır. İlk aşamada akademisyenlere tutum değiştirmeye yönelik çalışmalar yeterince yapılmalıdır. Dijital Teknolojilere yönelik tutum, akademisyenlerin sınıf içi pratiklerde teknolojiyi kullanmaları açısından anahtar rol oynamaktadır. Çalışma sonucunda elde edilen bilgiler doğrultusunda, öğrencilerin dijital gelişmelerden kopmadan gelişmelerini sağlayacak bir ders anlatım sisteminin kurulması, kampüslerde internet kullanımına ulaşmanın mümkün kılınması, üniversite tarafından yeni gelişmeleri tanıttacak ve adapte olmayı sağlayacak eğitimlerin ve toplantıların yapılması, okul donanımının son teknolojik cihazlarla yenilenmesi önerilmektedir.

Bu çalışma özel bir üniversitenin bir bölümü için hayata geçirilmiştir. Farklı fakülteler ve farklı bölüm öğrencileri için genişletilmesi önerilmektedir. Ayrıca, teknolojiye uyumu gösterecek farklı ölçek bileşimleri ve farklı istatistik yöntemlerle ilişkilerin belirlenmesi ileri çalışmalar için tavsiye edilmektedir. Diğer yandan, öğrencilerin kariyer geleceği planlamasında teknolojinin etkin kullanımının önemini vurgulayacak ve 21. yüzyıl becerilerini tanıttacak çalışmaların yapılmasının önemi vurgulanmalıdır.

KAYNAKÇA

- Artino, A. R., Stephens, J. M., & O'Sullivan, P. S. (2015). Relevance of motivational characteristics for predicting success in medical education: Implications for selection and assessment. *Medical Teacher*, 37(8), 762-767. doi: 10.3109/0142159X.2014.971736.
- Bayraktaroğlu, S. (2006). İnsan Kaynakları Yönetimi, Sakarya: Gazi Kitabevi.
- Cabi, E. (2015). Dijital yerli çocukların dijital teknolojiye yönelik görüşlerinin incelenmesi. *International Journal of Innovative Research in Education*, 2(1), 10-15.
- Cabi, E. (2016). Dijital teknolojiye yönelik tutum ölçeği, *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 24(3), 1229-1244.
- Chai, C. S., Koh, J. H. L., & Tsai, C.-C. (2020). Exploring factors associated with Singaporean university students' digital technology usage and learning outcomes. *Australasian Journal of Educational Technology*, 36(1), 1-15.
- Chen, Y., Wang, Y., Kinshuk, & Chen, N. S. (2014). Is flip enough? Or should we use the flipped model instead? *Computers & Education*, 79, 16-27.
- Chen, B., Cheng, Y., & Xu, Z. (2020). The effect of learning motivation and learning satisfaction on learning outcome: Empirical study based on online learning. *Journal of Educational Technology Development and Exchange*, 13(1), 91-100.
- Eliza Antoniu, (2010). Planning Process and Its Role in Human Resource Development, *Annals of the University of Petroşani, Economics*, 10(2), 13-22.
- Ertürk, S. (1998). Eğitimde program geliştirme. Ankara: Meteksan A.Ş.
- Guan, Y., Arthur, M. B., Khapova, S. N., Hall, R. J., & Lord, R. G. (2015). Careers in the 21st century: Issues and challenges. *Journal of Vocational Behavior*, 83(3), 193-197.
- Hamza, N. B., Al-Fudail, M., & Al-Furaih, M. (2021). Investigating the impact of the COVID-19 pandemic on university students' readiness for online learning. *Education and Information Technologies*, 26(3), 3081-3096.
- Hashim, H., & Tasir, Z. (2014, April). E-learning readiness: A literature review. In 2014 International Conference on Teaching and Learning in Computing and Engineering (pp. 267-271). IEEE.
- Horzum, M. B. (2011). İlköğretim öğrencilerinin bilgisayar oyunu bağımlılık düzeylerinin çeşitli değişkenlere göre incelenmesi. *Eğitim ve Bilim*, 36(159), 56-68.
- Hung, H. T., Lee, C. K. E., & Owston, R. D. (2010). Student perceptions of self-regulated learning and teacher feedback in the flipped classroom. *The Internet and Higher Education*, 18, 41-50.
- Hsu, Y. C., Ching, Y. H., & Grabowski, B. L. (2014). Exploring factors related to online learners' behavioral intention to drop out of a program. *Journal of Educational Technology & Society*, 17(1), 37-49.
- İlhan, M., & Çetin, B. (2013). Çevrimiçi öğrenmeye yönelik hazır bulunuşluk ölçeği'nin (ÇÖHBÖ) Türkçe formunun geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Eğitim Teknolojisi Kuram ve Uygulama*, 3(2), 72-101.

- İrge, N. T., & Şen, E. (2020). Çalışanların dijital teknolojiye yönelik tutumlarının ve iç girişimcilik özelliklerinin bireysel iş performanslarına etkisi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12(3), 2556-2579.
- İşcan, Ö. F., & Yılmaz, E. (2020). The effects of career future perceptions on individuals' career planning behavior, career goals and job satisfaction. *Business and Economics Research Journal*, 11(4), 873-885.
- Kalafat, T. (2012). Kariyer Geleceği Ölçeği (KARGEL): Türk örnekleme için psikometri özelliklerinin incelenmesi. *Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*, 4(38), 169-179.
- Lim, D. H., & Kim, H. J. (2017). Motivation and self-regulated learning of students in a flipped classroom: A structural equation modeling approach. *Journal of Educational Technology & Society*, 20(1), 36-46. Retrieved from
- Özdamlı, F. (2011). Çevrimiçi öğrenme ortamlarında hazır bulunuşluk ölçeği: Geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Turkish Online Journal of Distance Education*, 12(3), 126-142.
- Özgen, H., & Yalçın, A. (2017). İnsan kaynakları yönetimi stratejik bir yaklaşım. *Akademisyen Kitabevi*.
- Rottinghaus, P. J., Day, S. X., & Borgen, F. H. (2005). The career futures inventory: A measure of career-related adaptability and optimism. *Journal of Career Assessment*, 13(1), 3-24.
- Sanchez-Prieto, J. C., Olmos-Migueláñez, S., & García-Peñalvo, F. J. (2018). The role of personal learning environments in e-learning acceptance. *Computers in Human Behavior*, 78, 148-161.
- Savickas, M. L. (2013). *Career counseling*. American Psychological Association.
- Sezgin, F., Erdoğan, O., & Has Erdoğan, B. I. L. G. E. (2017). Öğretmenlerin teknoloji öz yeterlikleri: Öğretmen ve öğrenci görüşlerine yönelik bütüncül bir analiz. *Eğitim teknolojisi kuram ve uygulama*, 7(1), 1-19.
- Somyürek, S. (2014). A study on the effects of instructional leadership behaviors of primary school principals on teacher job satisfaction. *Educational Sciences: Theory & Practice*, 14(2), 533-540.
- Smith, P. J. (2005). Learning preferences and readiness for online learning. *Learning and Individual Differences*, 15(2), 139-146.
- Şimşek, N. (2002). BİG 16 Öğrenme Biçimleri Envanteri. *Eğitim Bilimleri ve Uygulama*, 1(1), 33-47.
- Tuna, A., & Kaçar, A. (2005). İlköğretim matematik öğretmenliği programına başlayan öğrencilerin lise 2 matematik konularındaki hazır bulunuşluk düzeyleri. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 13(1), 117-126.
- Turan, Z. (2020). Investigating pre-service science teachers' online learning readiness. *Journal of Education and Training Studies*, 8(2), 172-181.
- Ünlü, M. (2019). Developing a scale to measure students' attitudes toward online learning: A reliability and validity study. *Journal of Education and Learning*, 8(2), 27-37.
- Vandewater, E. A., & Lee, S.-J. (2009). Measuring children's media use in the digital age: Issues and challenges. *American Behavioral Scientist*, 52(8), 1152-1176.

- Wang, Q., Chen, L., Liang, Y., & Li, Y. (2020). Investigating Chinese college students' readiness for online learning during the COVID-19 pandemic: The role of attitude and learning engagement. *Educational Technology Research and Development*, 68(6), 2967-2983.
- Yilmaz, R. M. (2017). The role of readiness factors in online learning readiness: A case study. *Journal of Educational Technology & Society*, 20(1), 90-101.
- Zhang, M., Zhao, Y., & Huang, Y. (2021). The impact of attitude towards digital technology on online learning performance: A case study of Chinese undergraduate students. *Education Sciences*, 11(2), 72-87.
- Zhou, M., & Xu, S. (2021). College students' attitudes towards online learning and their career prospects: An empirical study. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7(2), 97.

Web Erişimi

- Digital 2019 in Turkey.** 'Datareportal'. Erişim:15.05.2022. <https://datareportal.com/reports/digital-2019-turkey/>
- Dijilopedi, 2020.** 'Dijilopedi'. Erişim:15.05.2022. <https://dijilopedi.com/2020-turkiye-internet-kullanimi-ve-sosyal-medya-istatistikleri/>
- Digital in 2017: Global Overview.** 'Datareportal'. Erişim:15.05.2022. <https://datareportal.com/reports/digital-2017-global-digital-overview>
- Yök Atlas, 2022.** Erişim: 15.05.2022. <https://yokatlas.yok.gov.tr/>

BEŞİNCİ BÖLÜM

Sanal Organizasyonlarda Örgütsel Güven ve Örgütsel Performans İlişkisi Üzerine Bir Sanal İşletme Uygulaması

Hülya Çağlar ÇELEBİOĞLU¹

Deniz SULU²

1. GİRİŞ

Teknoloji, bilgiye ulaşma ve saklama alanlarında yaşanan hızlı dönüşümle birlikte baş döndürücü bir hızla yaşanan küreselleşme, iş dünyasındaki değişimleri de beraberinde getirmektedir. İşletmeler açısından yeni pazarlar, fırsatlar yaratan bu süreç aynı zamanda değişimlere adaptasyonlarını zorunlu kılmaktadır. Örgütler küreselleşmenin getirdiği artan rekabet ortamında varlıklarını sürdürebilmek ve buna ilave olarak belirsizliklerden olumsuz etkilenmemek için değişmek dönüşmek durumundadırlar. Dinamik bir organizma olan örgütler yönetim ve diğer fonksiyonlar açısından bu sürece kayıtsız kalamamaktadırlar. Ekonomik, sosyal, kültürel ve teknolojik hareketliliği takip ederek kendi iç ve dış süreçlerini yaşanan gelişmelerle uyumlu hale getirmektedirler. Örgütlerde en önemli değişim, iş, iş yapış şekli, liderlik tarzı ve örgütsel yapı anlamında ortaya çıkmıştır.

Şebeke türü örgüt yapıları ve sanal organizasyonların sayısında hızlı bir artış görülmektedir. Özellikle, küresel anlamda içinden geçilen pandemi bu süreci bir anlamda tetiklemiştir. Birçok örgüt bir anda işlevlerinin bir kısmını elektronik platforma taşımak durumunda kalmıştır.

Sanal örgütler, çalışanları dünyanın çeşitli bölgelerine dağılmış, üretimi farklı coğrafyalarda gerçekleştiren, üretim veya dağıtım sürecinde yer alan faaliyetlerin bir kısmını veya tamamını elektronik ortamlarda yapan örgütler olarak ifade edil-

¹ Öğr. Gör., İstanbul Aydın Üniversitesi, ABMYO, Sivil Havacılık Kabin Hizmetleri Pr. İstanbul, Türkiye. hcaglarcelebioglu@aydin.edu.tr, ORCID 0000-0001-8880-7180

² Öğr. Gör., İstanbul Aydın Üniversitesi, ABMYO, Sivil Hava Ulaştırma İşletmeciliği(ing) Pr. İstanbul, Türkiye. denizsulu@aydin.edu.tr, ORCID 0000-0003-4318-8579

mektedir. Başka bir ifade ile bu örgütler kaynakları, temel yetenekleri ve varlıkları birleştirmek için ağları kullanmaktadır.

Bir örgüt sanal hizmetler verebilmek için öncelikle güçlü bir teknik alt yapıya ihtiyaç duymaktadır. Temel yeteneklerinin, misyon ve vizyonunun amaçlar noktasında belirlenmesi, temel yetenek dışındaki işlevlerin outsource edilmesi önemli işlem basamakları olmakla beraber etkin iletişim ve bilgi paylaşımı açısından teknik yeterlilik olmazsa olmaz bir gerekliliktir.

Sanal örgütler bağlı oldukları ağ vasıtası ile bilgi ve uzmanlıklarını birleştirerek artırma, tüketici ihtiyaçlarını en kısa sürede cevaplama avantajına sahiptirler. Bununla beraber, sanallaşma durumunun örgütün içini boşalttığı yönünde görüşler de mevcuttur. Bu bakış açısıyla, bilgi paylaşımının üst düzeyde ve elzem olduğu bu örgütlerin arzu edilen başarı seviyesine ulaşması için paydaşlar arasında güven unsurunun olması şarttır. Zaman ve mekândan bağımsız esnek çalışma biçimi ile gerek örgüt gerekse çalışan bazında psikolojik ve ekonomik birtakım artılarına rağmen yönetsel kontrolün zorluğu, örgütsel bilginin korunması, aidiyet, örgütsel bağlılık, sosyal bir varlık olarak insanın yalnızlık hissi ve iletişim zorlukları gibi olumsuzlukları da vardır.

Diğer örgüt yapılarında olduğu gibi sanal örgütlerin de öncelikli hedefi ekonomik yaşamlarını sürdürebilmek için performans ve verimliliklerini artırmaktır. Yüz yüze iletişim olanağı bulunmayan bu örgütlerde yüksek performansın anahtarlarından biri örgüte güvendir.

Yöneticiler açısından görmeden nasıl yönetilmesi gerektiği, çalışanlar açısından birbirleri, yöneticiler ve örgütle duygusal bağın nasıl kurulacağı bu örgütlerin aşması gereken sorunlardandır. Çünkü, etkin iletişim, duygusal bağlılık güven olgusunun oluşmasında önemli rolü olan bir faktördür. Bu bakış açısıyla sanal örgütlerde örgütsel güveni etkileyen faktörleri doğru tespit etmek ve güvenli bir örgüt iklimi tesis etmek gerekir.

Sonuç olarak, tamamen veya kısmen sanal örgütler iş dünyasının önemli bir aktörü olmaya devam edecektir. Bu bağlamda, bahsedilen sorunların aşılmasında örgütsel güven kilit öneme sahiptir. Bu sebeple önümüzdeki yıllarda sanal örgütlerde bağlılık, aidiyet ve güvenin etkisi üzerine çalışmaların artacağı düşünülmektedir.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Sanal Organizasyonlar

Sanal organizasyonlar, coğrafi sınırları dahil olmak üzere tüm sınırları ortadan kaldırarak, sınırlı kaynakları bulma ve kullanma konusunda büyük esneklik sağlamış ve müşteri taleplerine anında yanıt verebilmek konusunda devrim yaratmıştır. (Munkvold & Zigungs, 2007; Powell et al., 2004). Koçel (2001) tarafından yapılan tanıma göre, sanal organizasyon çalışanların belirli bir yerde toplanmadığı, farklı mekanlardaki işletmelerin belirli bir ürün veya hizmetin üretim sürecinde yer aldığı, sürekli iletişim imkanlarına sahip olduğu ve müşterilere tek bir organizasyon gibi mal veya hizmet sunan bir yapıdır. Ertürk (2002) ise, sanal organizasyonu, çalışanların bir araya gelmediği, farklı yerlerdeki işletmelerin bir ürün veya hizmetin üretim sürecinin belirli aşamalarında yer aldığı, sürekli bilgi iletişimi sağlayan bilişim teknolojileri kullanılan ve müşterilere tek bir işletme gibi ürün veya hizmet sunan bir organizasyon olarak tanımlamıştır. Sanal organizasyonlar, kaynakların etkin bir şekilde kullanılmasını sağlamakta ve müşteri taleplerine hızlı ve esnek bir şekilde yanıt verebilmektedir (Powell et al., 2004). Bu sayede, sanal organizasyonlar iş birliği, iletişim ve veri paylaşımı konusunda avantajlar sunmakta, uzmanlık ve yeteneklerin bir araya gelmesini sağlamakta ve müşteri odaklılığı artırmaktadır.

2.2. Sanal Organizasyonlar ve İnovasyon

Sanal organizasyonlar, inovasyon için önemli bir potansiyele sahiptir. Johnson ve Smith (2018) yaptıkları araştırmada, sanal organizasyonların farklı coğrafi konumlarda bulunan ekiplerin bir araya gelmesine ve çeşitli yeteneklerin birleşmesine olanak sağladığını belirtmişlerdir. Bu çeşitlilik, farklı bakış açıları ve deneyimlerin bir araya gelerek yenilikçi fikirlerin ortaya çıkmasını sağladığı vurgulanmıştır. Sanal organizasyonların iletişim ve iş birliği için gelişmiş teknolojileri etkin bir şekilde kullandığını ifade etmişlerdir. Video konferans, anlık mesajlaşma ve paylaşılan belge ve proje yönetimi araçları gibi teknolojik çözümler, ekipler arasında etkili iletişimi ve iş birliğini kolaylaştırarak inovasyon sürecini hızlandırmaktadır. Ayrıca bu bağlamda, sanal organizasyonların esneklik ve hızlı adaptasyon kabiliyeti ile de inovasyon açısından avantajlı olduğu belirtilmiştir Değişen pazar koşullarına uyum sağlama ve yeni fırsatları değerlendirme konusunda sanal organizasyonların rekabetçi bir konuma sahip olduğu ifade edilmiştir.

2.3. Sanal Organizasyonlar ve Yeşil Dönüşüm

Yeşil dönüşüm, çevresel sürdürülebilirlik ilkesine dayalı olarak gerçekleştirilen ekonomik ve toplumsal dönüşüm sürecini ifade eder (Smith, 2022). Bu dönüşüm, çevresel kaynakların verimli kullanımını teşvik ederek, iklim değişikliği, enerji tüketimi, atık yönetimi, su kaynakları, doğal çevre koruması gibi çevresel sorunların azaltılmasını hedefler. Yeşil dönüşümün önemi, çevresel sorunlarla mücadele etmenin yanı sıra uzun vadeli ekonomik faydalar sağlamasıdır. Yeşil ekonomiye geçiş, işletmelerin rekabet avantajı elde etmelerini sağlayabilir, iş yaratma potansiyelini artırabilir ve doğal kaynakların sürdürülebilir kullanımını destekleyebilir. Ayrıca, yeşil dönüşüm toplumsal faydaları da beraberinde getirebilir, çevre ve sağlık sorunlarının azalmasına katkıda bulunabilir.

Sanal organizasyonlar, yeşil dönüşüm sürecinde önemli bir rol oynayabilir. Yeşil dönüşüm, çevresel sürdürülebilirliği ve kaynak verimliliğini artırmayı hedefleyen bir süreçtir. Smith (2019)'a göre; sanal organizasyonlar bu süreçte aşağıdaki şekillerde etkili olabilir:

-Azaltılmış Karbon Ayak izi: Sanal organizasyonlar, fiziksel ofis alanlarının kullanımını azaltarak ve çalışanların uzaktan çalışmasını teşvik ederek karbon ayak izini azaltabilirler. Ofis ortamının oluşturduğu enerji tüketimi, ulaşım emisyonları ve atık miktarı gibi unsurların azalması, çevresel etkiyi önemli ölçüde azaltabilir.

-Azaltılmış Ulaşım ve Seyahat: Sanal organizasyonlar, çalışanların uzaktan çalışmasını teşvik ederek işe gidip gelme ve iş seyahati gibi ulaşım faaliyetlerini azaltabilirler. Bu, yakıt tüketimini ve sera gazı emisyonlarını azaltarak çevresel etkileri minimize eder.

-Dijital Dönüşüm: Sanal organizasyonlar, dijital teknolojileri etkin bir şekilde kullanarak kâğıt kullanımını azaltabilir ve dijital dokümantasyon ve iş süreçlerine geçiş yapabilir. Elektronik iletişim, dosya paylaşımı ve bulut tabanlı depolama gibi araçlar, kâğıt tüketimini azaltırken verimliliği artırabilir.

-Geri Dönüşüm ve Atık Yönetimi: Sanal organizasyonlar, geri dönüşüm ve atık yönetimi konusunda bilinçli adımlar atabilirler. Elektronik atıkların doğru şekilde geri dönüşümü, enerji verimli cihazların tercih edilmesi ve atık azaltma stratejileri gibi uygulamalar, çevresel etkileri en aza indirebilir.

-Sürdürülebilir Tedarik Zinciri: Sanal organizasyonlar, tedarik zinciri yönetiminde sürdürülebilirlik ilkelerini benimseyebilirler. Çevre dostu malzemelerin kullanımı, enerji verimli üretim süreçleri ve sürdürülebilir tedarikçi ilişkileri gibi uygulamalar, yeşil dönüşümü destekler.

2.4. Sanal Organizasyonların Önemi

Sanal organizasyonlar, günümüz iş dünyasında önemli bir rol oynamaktadır (Smith, 2018). Esnek çalışma düzenleri sayesinde çalışanlara daha iyi bir iş-yaşam dengesi sağlama imkânı sunarlar (Johnson, 2016). Ayrıca, fiziksel ofis alanı gereksinimini azaltarak maliyet tasarrufu sağlarlar (Brown & Davis, 2019). Sanal organizasyonlar, küresel yetenek havuzuna erişme imkânı sunarak çeşitlilik ve yenilikçilik açısından önemli bir potansiyele sahiptir (Adams, 2020). Birçok araştırmacı, sanal organizasyonların yükselişi ve etkileri üzerine çalışmalar yapmıştır. Örneğin, Malone, Laubacher ve Dellarocas (2010), "The Collective Intelligence Genome" adlı çalışmalarında, sanal organizasyonların kolektif zekâ ve bilgi paylaşımı açısından nasıl bir potansiyele sahip olduğunu incelemişlerdir. Davenport ve Pearlson (1998), "Two Cheers for the Virtual Corporation" adlı makalelerinde, sanal organizasyonların esneklik, hız ve maliyet tasarrufu gibi avantajlarını vurgulamışlardır. Bir diğer çalışma, Davidow ve Malone'un (1992) "The Virtual Corporation" adlı kitabıdır. Bu kitapta, sanal organizasyonların geleneksel iş yapma modellerinden farklı olarak nasıl çalıştığı ve başarıya ulaşmak için nelere dikkat edilmesi gerektiği anlatılmaktadır. Yine, Piccoli ve Ives (2005), "IT-Dependent Strategic Initiatives and Sustained Competitive Advantage: A Review and Synthesis of the Literature" başlıklı makalelerinde, bilgi teknolojilerinin sanal organizasyonların başarısında oynadığı rolü ve sürdürülebilir rekabet avantajı sağlamak için nasıl kullanılabileceğini ele almışlardır. Sanal organizasyonlarda güven, işlerin düzgün bir şekilde ilerlemesi için önemli bir unsurdur. Bir organizasyonun sanallaşabilmesi için güven ortamının olması gerekmektedir. Bu nedenle, sanal organizasyon üyeleri birbirlerine güvenmeli ve güven verici tavırlar sergilemelidir. Özellikle proje bazlı sanal organizasyonlarda güven ortamının oluşturulması, ortak hedeflerin ve çıkarların doğru bir şekilde belirlenmesine bağlıdır. Anderson ve ekibi (2007), iletişimin etkili bir şekilde kullanılmasının özellikle başlangıç aşamasında güven oluşturma ve organizasyonun sürdürülebilirliği açısından önemli olduğunu vurgulamışlardır. Ayrıca, Jarvenpaa ve Leidner (1999), farklı coğrafi bölgelerde bulunan takımlarda güven ve bağlılık oluşturmak için düzenli ve zamanında iletişimin temel bir faktör olduğunu belirtmiştir.

Bu çalışmalar, sanal organizasyonlarda güvenin önemini ve iletişimin bu güvenin oluşturulmasında kritik bir rol oynadığını ortaya koymaktadır. Güvenin sağlanması, sanal organizasyonun başarısı ve sürdürülebilirliği için hayati bir öneme sahiptir.

2.5. Sanal Organizasyonların Avantajları

Sanal organizasyonlar bir dizi avantaj sunar. Sanal organizasyonların bazı önemli avantajları:

-Esneklik: Sanal organizasyonlar çalışanlara esnek çalışma düzenleri sağlar. Çalışanlar uzaktan çalışabilir ve kendi çalışma saatlerini belirleyebilir. Bu esneklik, iş-yaşam dengesini iyileştirir ve çalışanların verimliliğini artırabilir.

-Maliyet Tasarrufu: Sanal organizasyonlar fiziksel ofis alanına ihtiyaç duymaz, bu da kira, enerji masrafları gibi maliyetleri düşürür. Ayrıca, işe alım maliyetlerini azaltabilir ve seyahat giderlerini en aza indirebilir.

-Küresel Yetenek Havuzu: Sanal organizasyonlar coğrafi sınırlamaları aşarak dünya çapında yetenek havuzuna erişim sağlar. En iyi yetenekleri çeşitli bölgelerden çekebilir ve bu da organizasyonun inovasyon ve rekabet gücünü artırabilir.

-Verimli İş Süreçleri: Sanal organizasyonlar teknoloji ve dijital araçları kullanarak iş süreçlerini daha verimli hale getirebilir. İletişim ve iş birliği için çevrimiçi platformlar kullanarak bilgi paylaşımını hızlandırabilir ve karar verme süreçlerini iyileştirebilir.

-Çevresel Sürdürülebilirlik: Sanal organizasyonlar seyahat ve enerji tüketimini azaltarak çevresel etkilerini en aza indirir. Fiziksel ofislerin gerektirdiği kaynakları ve atıkları azaltır, böylece çevresel sürdürülebilirliği destekler.

-Geniş Pazar Erişimi: Sanal organizasyonlar fiziksel varlığa ihtiyaç duymadan küresel pazarlara erişebilir. İnternet ve dijital ticaret platformları aracılığıyla ürün ve hizmetlerini dünya çapında sunabilir, potansiyel müşterilere daha geniş bir kitleye ulaşabilir.

Bu avantajlar, sanal organizasyonların işletmelere daha fazla esneklik, maliyet tasarrufu, küresel erişim ve çevresel sürdürülebilirlik sağladığını göstermektedir. Ancak, her organizasyonun kendine özgü ihtiyaçları ve zorlukları olduğunu unutmamak önemlidir. (Smith, 2021).

2.6. Sanal Organizasyonlarda Örgütsel Güven

Güven kavramı, farklı disiplinler tarafından çeşitli perspektiflerle ele alınmıştır. Örneğin, Baltas (2013) güvenin işletmeler açısından önemini ve güven inşaa sürecini incelediği çalışmasında güvenin soyut ve karmaşık bir kavram olduğunu belirtmektedir. Aynı zamanda, Rousseau et al. (1998) güvenin disiplinler arası bir perspektifle incelenmesi gerektiğine vurgu yapmış ve güvenin doğal bir sonucu olarak görüldüğünü belirtmişlerdir. Güvenin iş birliği geliştirme ve istikrarlı koşulla-

rın sağlanmasında önemli bir rol oynadığına dair bulgular da literatürde yer almaktadır. Colquitt et al. (2007), güvenin risk alma ve iş performansı ile ilişkili olduğunu ortaya koyan bir meta-analiz çalışması gerçekleştirmişlerdir. Ayrıca, Fichman (2003) bilgi teknolojisi inovasyonu araştırmalarında güven kavramının öneme değinmiş ve bu alanda yeni kavramlar ve yöntemlerin ortaya çıkması gerektiğini vurgulamıştır. Bu çalışmalar, güven kavramının farklı açılardan incelendiğini ve disiplinler arası bir anlayışın önemli olduğunu göstermektedir.

Örgütsel Güven

Güven kavramı, bireysel ve örgütsel düzeyde farklı bakış açılarıyla ele alınmaktadır (Baltaş, 2013). Bireysel düzeyde güven, karşılıklı inanca dayanan bir ilişki olgusu olarak tanımlanırken, örgütsel düzeyde güven, kurum içi ve kurum dışı ilişkilerde önemli bir faktör olarak kabul edilmektedir (Vidotto et al., 2008). Kurum içi güven, bir örgütün tüm üyeleri arasında olumlu niyet ve beklentilerin paylaşıldığı bir güven ortamını ifade eder (Şenturan, 2014). Bu güven duygusu, örgütün amaçlarının belirlenmesinde, ekip ruhunun oluşturulmasında, çalışan memnuniyetinde, liderlikte ve kurumsal süreçlerin işleyişinde etkili rol oynar. Kurum dışı güven ise örgütün müşterileri, tedarikçileri ve ortakları gibi paydaşlarıyla olan ilişkileri kapsar (Huff & Kelley, 2005). Bu ilişkilerde güven düzeyi, örgütün başarısı için önemlidir. Ancak, ortak örgütlerde kurum dışı güvenin olmayabileceği yorumları da bulunmaktadır (Inkpen & Currall, 1998).

Örgütsel Güvenin Boyutları

Örgütsel güven tanımlanırken uzmanlar tarafından sıklıkla şu temellere dayandırılmaktadır (Mishra, 1996; Shockley et al., 2000b; Demircan & Ceylan, 2003):

- Çok düzeyli: Güven olgusu iş arkadaşları, ekip, örgüt ve örgütsel işbirlikçiler arasındaki etkileşim sonucu ortaya çıkar
- Kültür esaslı: Güven ve örgüt kültürünün geliştirdiği norm, inanç, değerler arasında önemli bir bağlılık vardır.
- İletişim esaslı: Güven gerçek bilginin paylaşılması, kararların açıklanması, samimi ve dürüst yaklaşımlar gibi iletişime yönelik davranışların sonucunda oluşur.
- Dinamik: Güven dinamik bir süreçtir, başlangıcı takiben sağlamlaştırma, ardından çözülme şeklinde değişim ve devamlılık gösterir
- Çok boyutlu: Güven kişinin güvene yönelik algılarını biçimlendiren bilişsel, duyuşsal, davranışsal olmak üzere çok boyutlu bir olgudur.

Örgütsel güven sürdürülen ilişkiye bağlı olarak farklı boyutlarda incelenmektedir. Kişilerarası güven, yöneticiye güven, üst yönetime güven, kuruma güven bu anlamda sıklıkla değerlendirilen boyutlar arasındadır. Araştırma kapsamında kav-

ram örgüte, yöneticiye ve kişilerarası güven alt boyutları ile değerlendirilecektir (Tan & Tan, 2000; Özen, 2002; Omarov, 2009; Dietz & Den Hartog, 2006).

Örgüte Güven

Örgütsel güven, çalışanın örgütün her alanında destek olmaya ve üst yönetimin belirlediği yönetim politikalarına olumlu bir inançla yaklaşmasını içerir. Araştırmalarda üst yönetime duyulan güven ile örgüte duyulan güvenin sıklıkla birbirinin yerine kullanıldığı görülmüştür (Sabel, 1993; Mayer et al., 1995; Wong et al., 2003; Wong et al., 2006). Örgüte güven, kurumsal yapı ve sistemlere bütünsel bir bakış açısıyla güvenmektir. Bu güven, otorite, teknik sistemler, prosedürler ve standartların ne kadar güvenilir olduğuyla ilgilidir. Örgüte güven, kararlı, sağlam ve sürekli bir olgudur ve güncel işleyişten kolaylıkla etkilenmez (Luhmann, 1979; Bachmann, 2003; Erdem, 2003; Gould-Williams, 2003). Örgütün hedeflerine ulaşmak için bilgi paylaşımı, karar süreçlerine katılımın desteklenmesi ve açık iletişim gibi faktörler, çalışanlarda güven oluşturma açısından önemlidir (Callaway, 2006). Örgüte güven, örgütsel adalet, örgütsel destek gibi faktörlerle de yakından ilişkilidir (Tan & Tan, 2000). Adaletli uygulamaların işe alım, kariyer fırsatları, terfi olanakları, eğitim imkanları, performans değerlendirmesi ve takdir gibi insan kaynakları fonksiyonlarının etkinliğini artırması, örgütte güven iklimi oluşturma açısından önemlidir (Molla, 2011).

Yöneticiye Güven

Güven kavramı, örgütsel düzeyde çalışanların örgüt yöneticisine veya yönetime karşı duyduğu algıları içermektedir (Polat, 2010). Örgütsel güvenin temel kaynakları arasında yöneticinin verdiği sözlerin tutulacağına dair inanç, açık ve dürüst iletişim, adalet algısı ve yöneticinin astlarına sağladığı destek yer almaktadır (Mishra & Morrisey, 1990; Çelik & Gencer, 2019). Bu nedenle, yöneticinin çalışanlarla olan etkileşimi ve algılanan güvenilirliği örgüte duyulan güveni etkileyebilir (Tan & Tan, 2000; Şimşek & Taşçı, 2004). Çalışanların yöneticiye olan güveni, psikolojik temellere dayanır ve ilişkisel ve duygusal boyutlarda gelişir (Altunel, 2015). Ancak, yöneticinin güvenilir olması tek başına yeterli değildir; aynı zamanda çalışanların istekli olarak etkileşime girmelerini sağlamak için yöneticilerin belirli eylemlerde bulunmaları gerekmektedir (Whitener et al., 1998).

Kişilerarası Güven

Örgütsel güven kavramı, yönetim ve yönetici bağlamında incelenmiş ve araştırmalar bu yönde yürütülmüştür (Tüzün, 2007; Ferres et al., 2004). Bu kavram, çalışanların birbirlerine duyarlı olmaları, ilişkilerinde açık ve dürüst olmaları, birbirlerine destek vermeleri gibi olumlu beklentiler ve algılarla ilgili bir durumu ifade etmektedir (Günaydın, 2001). Örgütsel güvenin oluşması durumunda bilgi paylaşımı artar ve tutum ve davranışlar daha kontrollü olmaz (Arslan, 2015). Kişi-

lerarası güvenin tesis edilmesinde bireysel faktörler önemlidir, kişinin güvenmeye eğilimli olması, değerleri, davranış alışkanlıkları, ruhsal ve duygusal durumu gibi etkenler rol oynar (Kamer, 2001). Kişilerarası güvenin sağlandığı bir çalışma ortamında negatif etkiler azalırken, ortak amaçlar doğrultusunda daha gayretli ve katılımcı bir davranış sergilenir. Ancak, güven eksikliği durumunda bilgi gizleme, problemleri görmezden gelme gibi davranışlar ortaya çıkabilir (Yılmaz, 2006). Kişilerarası güven ve örgüte güven birbirini etkileyen kavramlardır ve örgütsel güvenin artmasında kaldıraç etkisine sahiptir (İnan & Çelik, 2018). Bu etkinin düzeyi iletişim ve ilişkiler tarafından belirlenir. Güven duygularının iletişim yoluyla yayılması örgüte güveni artırır. Güven duyan çalışanlar daha işbirlikçi, dikkatli ve titiz çalışırken, güvensizlik durumunda koruyucu ve savunmacı bir tavır sergileyebilirler (İslamoğlu vd., 2007). Kişilerarası güven düzeyi azaldıkça, bilgi paylaşımından kaçınma, örgüte olan bağlılık ve iş tatmininin azalması, performansın düşmesi, işten ayrılma niyetinin artması gibi olumsuz etkiler ortaya çıkabilir (Callaway, 2006; Tüzün, 2007; Tursun, 2017). Örgüte güven, çalışanın örgütüyle duygusal bir bağlılık içinde olmasıyla ilişkilendirilir. Bu bağlılık, çalışanın örgütün hedefleri, değerleri, inançları, sistemleri ve politikalarıyla özdeşleşmesinden kaynaklanır. Örgüte bağlı ve güven duyan çalışanlar, örgütün karar ve politikalarıyla kendi çıkarlarını koruyacağına ve zarar vermeyeceğine inanarak olumlu beklentiler geliştirirler (Culbert & McDonough, 1986; Gambetta, 1988; Günaydın, 2001).

2.7. Sanal Organizasyonlarda Örgütsel Performans

Performans, önceden belirlenmiş bir hedefe yönelik olarak gerçekleştirilen çalışmalar sonucunda elde edilen nitel ve nicel sonuçları ifade eder. Bu sonuçlar genellikle istatistiksel olarak ölçülebilir (Songur, 1995). Örgütsel performans ise belirli bir örgütün belirli bir zaman dilimi içinde yaptığı faaliyetler sonucunda elde ettiği sonuçları temsil eder. Bu, örgütün hedeflerine ne kadar ulaşabildiği ve bu doğrultuda sergilediği çabaların toplamıdır (Akal, 2002). Performans kavramıyla ilgili tanımlamalarda genellikle etkinlik, verimlilik ve belirlenen hedeflere ulaşma derecesi gibi ölçütler kullanılmaktadır, ancak bazı fikir ayrılıkları da mevcuttur (Donnel & Daffy, 2001). İşletme alanında sosyal bir bilim dalı olarak, örgütsel performans kavramının tanımında da fikir ayrılıkları yaşandığı görülmektedir. Bununla birlikte, genel olarak kabul edilen görüş, örgütün finansal göstergeleri ve çıktılarının örgütsel performans hakkında bir fikir verdiği, ancak tek başına yeterli olmadığıdır (Neely et al., 1995).

Örgüt Performansının Boyutları

Performans kavramı farklı boyutlar altında incelenmiştir. Sink ve Tuttle tarafından geliştirilen modelde, örgütsel performans etkinlik ve verimlilik, kalite, yeni-

lik, karlılık-bütçeye uygunluk ve çalışma yaşamının kalitesi gibi faktörlerin birbirleriyle ilişkisi üzerinden boyutlandırılmıştır (Sink & Tuttle, 1989). Bazı araştırmacılar performansın ekonomik ve örgütsel olmak üzere iki kavramın türeviden oluşan boyutlara sahip olduğunu düşünmektedir. Ekonomik bakış açısı, işletmenin finansal durumu, rekabet ve pazar koşullarına odaklanırken örgütsel bakış açısı işletmenin iç ve dış sosyal çevresindeki davranışsal uyuma odaklanır (Tvoric & McGiven, 1997). Örgütsel performansı değerlendiren diğer araştırmalar da örgütün stratejik çevresinde ekonomik ve örgütsel görüşe dayanarak boyutlandırmaktadır. Bu çalışmalarda, sektör ve rakipler gibi fırsatlar ve tehditler stratejik çevrenin modelin teorik çerçevesini oluşturduğu kabul edilmektedir (Andrews, 1971). Daha yakın tarihli çalışmalarda, performansın boyutlarına yönelik farklı yaklaşımlar da bulunmaktadır. Toplam kalite yönetimi yaklaşımı çerçevesinde hizmet sektöründe gerçekleştirilen bir araştırmada performans, verimlilik ve kalite, finansal çıktılar, hızlı tedarik ve teslimat, müşteri memnuniyeti gibi boyutlarla incelenmiştir (Hasan & Kerr, 2003). Haynes ve Fryer (2000), performansı çalışan ve müşteri memnuniyeti ile işletmenin finansal sonuçları boyutlarında incelemişlerdir. Kung ve Krahn (1999) ise, performans ölçüm sistemi geliştirmek için yenilik, finansal, müşteri, çalışan ve toplumsal olmak üzere beş boyut altında değerlendirme yapmışlardır.

Genel olarak literatürdeki çalışmalarda, performansın üç ana boyut etrafında yoğunlaştığı ifade edilmektedir:

1. Finansal boyut (karlılık ve bütçeye uygunluk)
2. Finansal olmayan boyut (müşteri memnuniyeti, çalışan memnuniyeti, iş yaşamı kalitesi)
3. Teknik boyut (verimlilik, kalite, etkinlik ve etkililik, yenilik ve yenilikçilik, teknoloji zamanı, maliyet)

Örgütsel performans, farklı kriterlerle çeşitli boyutlar altında ölçülebilir bir kavramdır (Benligiray, 1999). Bu boyutlar genellikle finansal ve finansal olmayan (işlevsel) olarak iki ana grupta yer almaktadır.

Finansal Performans

Finansal performans ölçümü, Gözen'in (2018) ve Sabuncuoğlu ile Tokal'ın (2001) belirttiği gibi nesnel ve somut verilere dayanır ve örgütün yatırım, öz sermaye ve satış karlılığı gibi sonuçlarına bakarak genel durumu hakkında bilgi sağlar. Teknolojik gelişmeler, veri işleme ve istatistiksel analiz alanında, bu ölçümlerin daha da kolaylaşmasını sağlamıştır. Finansal performans, uzun vadeli ve stratejik kararların alınması açısından önemlidir. Dönmez, Altıntaş ve Birgören (2011) tarafından belirtildiği gibi, finansal performans ölçümünde kullanılan ölçütler aynı zamanda gelirleri ve verimliliği artırma ölçütleridir. Ayrıca, Carton (2006) ve Yavuz (2010) çalışmalarına göre, finansal performansın ölçülmesinde odaklanılması

gereken noktalardan biri, örgütün tüm birimlerinin ve bireylerinin katkısıdır. İşletmenin rekabetçilik, yenilikçilik, pazarlama ve üretim bağlamında etkin performansı, yönetim kararlarının doğruluğu ve çalışanların yönetim kararlarına verdiği destek düzeyine bağlı olarak artabilir veya azalabilir.

İşlevsel Performans

Finansal performans analizi, örgütün finansal sonuçlarına etki eden faktörlerin yanı sıra çalışma ortamı, çalışan etkililiği, yenilikçilik, müşteri memnuniyeti, örgüt iç işleyişi, kalite ve zaman gibi işlevsel performans göstergelerini yeterince değerlendirememektedir (Bayo-Moriones & De Cero, 2002). İşlevsel performans ölçümü, arzu edilen çıktılara ulaşmak için kaynakların verimli kullanılmasına odaklanarak kalite, rekabet edebilirlik, sürdürülebilirlik ve müşteri memnuniyeti gibi faktörlere vurgu yapar. Kalitenin artması maliyetlerde düşüşe, satışlarda artışa ve müşteri tatminine yol açar. Yenilikçilik ise değişen tüketici ihtiyaçlarını karşılayarak gelir artışı sağlar (Corbett & Van Wassenhove, 1993; Bayo-Moriones & De Cero, 2002; Bowersox, Closs, Stank & Keller, 2000; Gatignon & Xuereb, 1997). İşlevsel performans ölçümü, örgütün finansal çıktılarını analiz etmek ve denetlemek için kullanılan bir araçtır. Gelirler, karlılık verileri ve yatırımların geri dönüşü gibi işlevsel performans çıktıları, örgütün başarılarının finansal olarak ifade edilmesini sağlar (Walker & Ruekert, 1987). Küreselleşme ve rekabetin yoğun olduğu pazar koşullarında, işlevsel performansın değerlendirilmesi kaçınılmaz hale gelmektedir. Bu çalışmada, sanal bir organizasyon yapısına sahip olan ve hizmet sektöründe faaliyet gösteren bir örgütün performansı finansal etkinlik, müşteri boyutu, içsel süreçler ve öğrenme ve gelişme olmak üzere dört boyutta incelenmektedir.

2.8. Örgütsel Güven ve Örgüt Yapısı İlişkisi

Örgütsel güvenin tesis edilmesi, çalışanların birbirlerine, yöneticilerine ve örgüte güvenmelerini sağlayan psikolojik, sosyal ve örgütsel faktörleri içeren bir konudur (Kramer, 1999). Bu faktörler kişisel, kültürel ve örgütsel çevre, örgüt yapısı, örgütsel adalet, örgüt içindeki işleyiş, süreç, örgüt kültürü ve iklimi gibi başlıklar altında gruplandırılabilir.

Bu çalışmada, örgütsel güven ile performans arasındaki ilişkiyi incelemek amacıyla sanal bir organizasyon yapısı kullanılmış ve örgüt yapısı ile güven konuları ayrıntılı bir şekilde açıklanmıştır. Örgütsel güven, kişisel özellikler ve deneyimler gibi faktörlerden etkilenirken, aynı zamanda bireylerin örgütsel faktörlerle etkileşim halinde olması da önemlidir. Örgüt, teknik ve sosyal bir organizma olarak işleyişini sistemler ve insanların uyumuyla sağlar. İnsanların örgüt sistemleriyle ve uzmanlık gerektiren işlerle uyumlu olması, örgütsel güvenin oluşmasında önemli bir etkidir. İletişim ve koordinasyon konularında sosyal ve teknik çevrenin uyu-

mu, örgüt iklimi, örgüte bağlılık ve örgütsel güveni etkiler (Blunsdon & Reed, 2003).

Örgütün hiyerarşik yapısı, örgütsel güvenin tesis edilmesi açısından önemli bir faktördür. Karmaşık, hiyerarşik ve mekanik yapılar daha bürokratik bir işleyişe sahiptir. Bu tür örgütlerde güven, çalışanların katılımının ve kontrolünün söz konusu olduğu, çıkarlarının korunduğu, iletişimin açık ve şeffaf olduğu durumlarda oluşur. Daha az karmaşık ve hiyerarşik olan organizasyonlarda ise örgütsel güvenin daha kolay tesis edilebileceği söylenebilir (Fairholm & Fairholm, 1982; Spreitzer & Mishra, 1999). Bazı araştırmacılara göre, bürokratik örgüt yapılarındaki çalışanlara güvenmeme bakış açısı, örgütsel güvenin tesis edilmesi açısından sorun olarak görülmemelidir. Güçlü kurumsal süreçler ve yapılar, riskleri ve belirsizlikleri azaltabilir ve çalışanların güven duymasını sağlayabilir. Bürokratik yaklaşımda, bireyin örgüte katkıları önemsenir ve bu da çalışanlarda güvenin artmasını sağlayabilir (Pearce vd., 2000).

Tablo 1: Sanal ve Geleneksel Örgüt Yapıları Arasındaki Farklar

GELENEKSEL ÖRGÜT YAPISI	SANAL ÖRGÜT YAPISI
Durağan	Dinamik
Sürekli İş	Sürekli İş
Emir Komutaya dayanan	İşe Yoğunlaşmaya Dayanan (Özerk)
Standart Çalışma Düzeni	Esnek Çalışma Zamanı
Hiyerarşik İlişki ağları	Yatay, Dikey, Çapraz İlişki Ağları
Belirlenmiş Sabit Fiziki Çalışma Ortamları	Zaman ve mekândan Bağımsız Çalışma
İletişim Sınırlı Düzeyde	İletişim Yüksek Düzeyde

Kaynak: (Kiana, 2011)

Tablo 2: Sanal ve Geleneksel Örgütlerde Planlama Sürecinde Farklar

GELENEKSEL PLANLAR	SANAL PLANLAR
Dönemsel	Sürekli
Üst yönetim tarafından yapılan planlar	Tüm çalışanlar yapar
Sonuçlar tepe yönetimle paylaşılır	Tüm çalışanlarla paylaşılır
Hatırlatma süresi genellikle dönem sonudur	Sık sık hatırlatılır
Orta ve uzun vadeli	Kısa vadeli
Sanal ortamlarda erişimi yoktur	Online olarak çalışanların erişimine açıktır
Katı planlardır, sadık kalmak esastır	Esnektir, gerek görülürse değiştirilir

Kaynak: (Bebitoğlu, 2022)

Tablo 3: Sanal ve Geleneksel Örgütlerde Yöneltilme Fonksiyonu Açısından Farklar

GELENEKSEL ÖRGÜTLER	SANAL ÖRGÜTLER
Ast-üst ilişkileri önemli	Takım çalışması
Yazılı sözlü talimatlarla yönlendirme	Elektronik iletişim kanalları ile yönlendirme
Talimatlar sadece üstlere iletilir	Takımın tümü ile paylaşılır
Durum bazlı yönlendirme	Düzenli aralıklarla vizyonla bağlantılı
Fiziki toplantı ortamında	Mekândan bağımsız (Telekonferans)
İş sonuçlandırmak amaçlı	Geliştirerek sonuçlandırmak amaçlı

Kaynak: (Bebitoğlu, 2022)

Tablo 4: Sanal ve Geleneksel Örgütlerde Koordinasyon Fonksiyonu Açısından Farklar

GELENEKSEL ÖRGÜTLER	SANAL ÖRGÜTLER
Çoğunlukla kişi odaklı	Takım odaklı
Statik Yapıda	Dinamik yapıda
Belirli kademelerle iletişim	İşletmenin bütünü hile her yöne
Sadece yöneticilerin yönlendirilmesi yeterli	Koordine den tüm çalışanları yönlendirir
Hiyerarşik yapı kullanılır	İnandırıcı yöntemler kullanılır
Otorite temelindedir	Bilgi temelindedir
Koordinatörlük resmi bir pozisyonur	İşin önemli bir parçasıdır

Kaynak: (Zerenler, 2005; Laudon & Laudon, 2006)

Örgütsel güvenin sanal örgütlerdeki önemi üzerine yapılan araştırmalar, güvenin başarı ve sürdürülebilirlik için temel bir faktör olduğunu ortaya koymuştur (Grandison & Sloman, 2003). Güven, sanal örgütlerde çalışanların birbirlerine olan sözlerini tutacaklarına, ortak hedeflere sadık kalacaklarına ve adil davranacaklarına inanmalarına dayanır. Güvenin sağlanması, zaman ve mekân bağımsızlığına sahip çalışan ve takımların nasıl yönetileceği konusunu içerir (Atasever, 2017). Sanal örgütlerde güven, başarılı faaliyetler için temel bir koşuldur. Ortak hedeflerin ve çıkarların doğru bir şekilde tanımlanması, güven oluşturmanın önemli bir parçasıdır. Ayrıca, örgütün sahip olduğu bilgi birikimini ve uzmanlıklarını iş ortaklarıyla paylaşması da karşılıklı güveni gerektirir (Bekmezci, 2018). Etkili iletişim, güvenin kurulması ve örgütün sürdürülebilirliği için hayati bir öneme sahiptir. Farklı coğrafyalarda ve farklı kültürel geçmişlere sahip olan takımlar arasında güven oluşturmak için zamanında ve doğru iletişim kanallarının kullanılması önemlidir. Ayrıca, çalışanların birbirleriyle uyumlu bir şekilde iletişim kurabilmeleri için etkili bir sistem oluşturulması ve takım ruhunun geliştirilmesi

gerekmektedir. İletişim, karşılıklı saygı, adaletli ve destekleyici davranışlarla örgütsel güveni artırabilir (Anderson et al., 2007; Jarvepaa & Leidner, 1999; Handy, 1995; Koçel, 2014). Teknolojik altyapının güçlendirilmesi yanı sıra, sanal örgütlerde yönetim başarısı sadece teknolojik gelişmelerin yönetimiyle sınırlı değildir. Kültür, iletişim, koordinasyon gibi süreçlerin, teknoloji ve insan kaynaklarıyla uyumlu bir şekilde yönetilmesi gerekmektedir. Teknolojik gelişmelerle güven ilişkisinin entegrasyonu, örgütlerin etkin çalışması ve dış çevreyle ilişkilerin düzenli bir şekilde yürütülmesi açısından önemlidir (İnce, 2007).

Sonuç olarak, sanal örgütlerde güven yönetimi, çalışanların birbirlerine güven duyması, iletişimin etkinliği ve teknolojik altyapının uygun şekilde yönetilmesi gibi unsurları içerir. Bu faktörler, sanal örgütlerin başarısı ve sürdürülebilirliği için hayati öneme sahiptir.

2.9. Örgütsel Performans ve Örgüt Yapısı İlişkisi

Araştırmalar, örgütsel güvenin uzun süreli bir varlığın sürdürülmesi ve yüksek performans hedeflerine ulaşılması için önemli bir faktör olduğunu göstermektedir (Kramer, 1999; Hoy, Tarter, & Witkoskie, 1992). Örgütsel güven, örgütsel vatandaşlık, örgütsel bağlılık ve iş tatmini gibi birçok örgütsel kavram üzerinde etkili olmaktadır. Ayrıca, yenilikçiliği kolaylaştırarak karlılığı artırma ve rekabet üstünlüğü elde etme konularında aracılık etmektedir (Dirks & Ferrin, 2001; Meyer et al., 2014; Du & Williams, 2017; Woodman & Sherwood, 1980; Örucü & Kambur, 2019). Çalışanların birbirlerine karşılıklı güven geliştirmeleri, istenilen örgütsel performans düzeyine ulaşmalarını sağlayabilir. Güven ortamı, kişisel motivasyonu artırarak çalışan performansını yükselten bir faktördür. Ayrıca, yöneticilere ve örgüte duyulan güven, yönetsel pozisyonlarda itici bir güç oluşturur. Güven ortamında, sorun çözme becerisi yüksek, verimli ve tatmin düzeyi yüksek takımlar yüksek performans sergilerler (Costigan et al., 1998; Gabarro, 1978; Porter & Lilly, 1996). Blau (1964), örgütsel güven ve performans ilişkisini Mübadele Teorisi çerçevesinde açıklamaktadır. Bu ilişki, karşılıklı çıkar beklentisini içermektedir. Araştırmacıya göre, örgüte ve yöneticiye duyulan güven, çalışanın örgütten fayda beklemesi anlamına gelmektedir. Güven duygusu taşıyan çalışan, örgüt menfaatleri doğrultusunda çaba gösterecek ve örgütün kendine güven duymasını sağlamak adına beklenenden daha fazla çaba harcayacaktır. Güven devam ettikçe, örgütün performansı da artış gösterecektir (Smith et al., 2006; Settoon et al., 1996; Blau, 1964). Örgütsel güven iklimi, çalışanların yaratıcı olmalarını teşvik ederek düşüncelerini özgürce ifade etmelerine cesaret verir. Güven duyan bireyler, çalışma arkadaşlarına inanarak onları dürüst ve adil olmaya yönlendirirler. Yöneticilerin kendilerine duyduğu güveni hisseden çalışanlar,

daha fazla sorumluluk almak ve örgüte faydalı olmak isteyecektir. Yapılan araştırmalar, örgütsel güvenin farklı olguları besleyerek ve birimler arası uyumu geliştirerek örgütsel performansı olumlu yönde etkilediğini göstermektedir.

3. İSTATİSTİK ANALİZ

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Son yıllarda teknoloji ve bilgi sistemlerinde ilerlemeye bağlı olarak ortaya çıkan ve ağ sistemleri yoluyla iş yaşamında varlık gösteren sanal işletmelerin sayısı giderek artmaktadır. Ekonomik yaşamı etkileyen doğal afet, grev, salgın benzeri iş aksatan eylem ve süreçlerden etkilenmeyen bu örgütlerin etkinliği, performansı ve devamlılığı üzerine çalışmalar önem kazanmaktadır.

Örgütsel güven sanal örgütlerde üst düzey performansın en kilit unsurlarından biri olarak değerlendirilmektedir. Araştırmada kavram yöneticiye güven, çalışanlar arası güven ve örgüte güven boyluları incelenmektedir. Araştırmanın amacı örgütsel güven ve örgütsel performans arasındaki ilişki ve etkinin düzeyini belirlemektir.

Literatür taramalarında örgütsel güven ve performans konulu çalışmaların genellikle bireysel performansa yönelik olduğu görülmüştür. Önemi birçok kaynakta vurgulanmış olmakla birlikte örgütsel güven ve örgütsel performans ilişkisini sanal örgüt yapılarında inceleyen çalışmaların azlığı dikkat çekmektedir. Bu sebeple araştırma sonuçları ile literatüre önemli bir katkı sunulacağı tahmin edilmektedir.

Bunun yanı sıra araştırma sonucunda elde edilecek bulgular ile sanal işletmelerde örgütsel güven iklimi oluşturma ve geliştirme çalışmalarına yardımcı olmak, yön göstermek amaçlanmaktadır.

3.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evreni, Türkiye’de lojistik ve tedarik zinciri sektöründe sanal hizmet veren start-up bir örgütün tahmini büyüklüğü 100 olan İstanbul merkez ofis orta kademe çalışanlarıdır.

Araştırmaya gönüllü olarak katılmayı kabul eden 50 kişi çalışmanın örnek hacmini oluşturmaktadır. Örgüt personeline kurumsal kaynaklar yoluyla basit tesadüfi örnekleme yöntemi kullanılarak ulaşılmıştır. Elektronik anket sistemlerinden Google Forms üzerinden oluşturulan anket, örgüt çalışanları ile whatsapp ve e-posta araçları ile link olarak paylaşılmıştır. Evrenin tahmini büyüklüğüne göre ulaşılması gereken örneklem sayısı %90 güvenilirlik seviyesi, evrenin homojen ol-

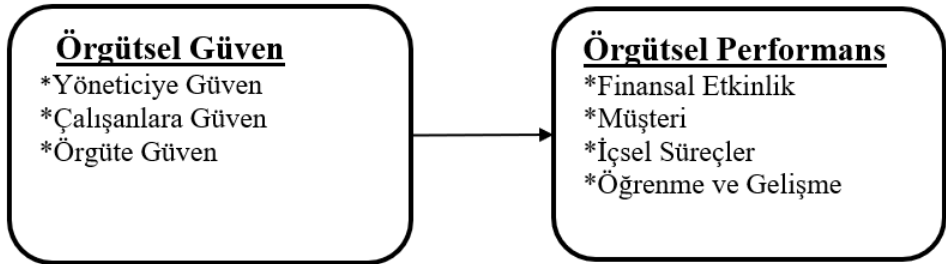
duğuna dair gerekli ön kabul şartı ve küçük evrende korelasyon analizleri için gereken evrenin en az %20'si şartı sağlanarak belirlenmiştir. Bu bağlamda istatistiki olarak yeterli sayı olan 50 orta kademe çalışanına ulaşılmıştır.

3.3. Araştırmanın Hipotezleri ve Model

Araştırmanın ana hipotezi, örgütsel güvenin örgütün performansına pozitif yönde edeceği yönündedir. Bunun yanı sıra alt hipotezlerde örgütsel güven alt boyutlarının örgütsel performans alt boyutları ile olan ilişkisi araştırılmıştır. Geliştirilen hipotezler Tablo 5'de sunulmuştur.

Tablo 5: Araştırmanın Hipotezleri

	Hipotezler
H ₁	Örgütsel güven örgüt performansını pozitif yönde etkiler.
H ₂	Örgüte güven örgüt performansını pozitif etkiler.
H ₃	Yöneticiye güven örgüt performansını pozitif etkiler.
H ₄	Çalışma arkadaşlarına güven örgüt performansını pozitif etkiler.
H ₅	Örgüte güven ve finansal etkinlik arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.
H ₆	Yöneticiye güven ve finansal etkinlik arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.
H ₇	Çalışma arkadaşlarına güven ve finansal etkinlik arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.
H ₈	Örgüte güven ile müşteri boyutu arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.
H ₉	Yöneticiye güven ve müşteri boyutu arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.
H ₁₀	Çalışma arkadaşlarına güven ve müşteri boyutu arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.
H ₁₁	Örgüte güven ve içsel süreçler boyutu arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.
H ₁₂	Yöneticiye güven ve içsel süreçler boyutu arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.
H ₁₃	Çalışma arkadaşlarına güven ve içsel süreçler boyutu arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.
H ₁₄	Örgüte güven ve öğrenme ve gelişme boyutu arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.
H ₁₅	Yöneticiye güven ve öğrenme ve gelişme boyutu arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.
H ₁₆	Çalışma arkadaşlarına güven ve öğrenme ve gelişme boyutu arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.



Şekil 1: Araştırmanın Modeli

3.4. Veri Toplama Aracı

Araştırma deneysel olmayan nicel tarama yöntemidir. Araştırmada nicel araştırma yöntemlerinden tarama deseni ile hazırlanmıştır. Tarama deseni, bir evren içerisinde seçilen bir örneklem üzerinde yapılan çalışmalar ile evren genelindeki eğilim, tutum ve görüşlerin nicel olarak betimlenebilmesini sağlar.

Örgütsel Güven Ölçeği: Araştırmada örgütsel güven değişkeni Türkiye’de yapılan araştırmalarda da kullanılan Ferres ve Travaglione (2003) tarafından geliştirilen daha sonra 5’li likert örgütsel güven ölçeği kullanılarak ölçülmektedir. Ölçek, örgüte, yöneticiye ve çalışanlara güven olmak üzere üç alt boyuttan oluşmaktadır. Örgüte güven boyutu 11, yöneticiye güven boyutu 10, çalışma arkadaşlarına güven boyutu 5 madde olmak üzere 26 maddeden oluşmaktadır. Ölçekte ters kodlanan madde bulunmamaktadır. Ölçeğin Cronbach Alpha güvenirlik katsayısı 0,952 olarak belirlenmiştir.

Örgütsel Performans Ölçeği: Bu araştırmada örgüt performansının ölçümünde Savsar (1914) tarafından geliştirilen örgütsel performans ölçeği kullanılmıştır. Ölçekte kavram finansal etkinlik, müşteri, içsel süreçler, öğrenme ve gelişme olmak üzere 4 boyut altında incelenmektedir. 20 maddeden oluşan 5’li likert tipi ölçekte finansal etkinlik boyutu 6, müşteri boyutu 4, içsel süreçler boyutu 5, öğrenme ve gelişme boyutu 5 madde ile ölçülmektedir ve ters kodlanmış madde yer almamaktadır. Ölçeğin Cronbach Alpha güvenirlik katsayısı 0,895 olarak belirlenmiştir.

3.5. Varsayımlar Kısıtlar

Ankete katılım gösteren çalışanların ankete isteyerek cevap verdiği ve anketteki tüm soruları doğru ve eksiksiz olarak cevaplandığı varsayılmıştır. Her bir anket katılımcısının, ankette yer alan soruların gerçek anlamlarını kavradıkları varsayılmıştır. Bu araştırma iş ve iş yapış şekillerinin değişime uğradığı küresel düzeyde ve piyasa koşullarının sanal örgütler lehine olumlu olduğu bir belirsizlik ortamında pandemi etkileri devam ederken gerçekleştirilmiştir. Gerek kurumsal endişeler sebebi ile verilen yanıtlar gerekse araştırma değişkenlerine yönelik algının önümüzdeki günlerde anlam değişikliğine uğraması mümkün olabileceğinden araştırma sonucunda ulaşılabilecek bulgular araştırmanın oluşturulduğu zaman ve örnekleme sınırlı olacaktır.

3.6. Araştırmanın Yöntemi

Anket aracılığıyla elde edilen veriler bilgisayar ortamında, IBM SPSS Statistics 20.0 sürümü kullanılarak analizler gerçekleştirilmiştir. Çalışmada anlamlılık

düzeyi $\alpha = 0,05$ olarak alınmıştır. İlk olarak, anketteki demografik ve genel bilgiler soruları için daha sonra, anketin ikinci bölümündeki ölçeklere yönelik olarak sıklık (frekans) ve yüzde dağılım bilgileri verilmiştir. Hipotezlerin test edilmesi ve bunun için hangi testin uygun olduğunun belirlenmesi için verilerin dağılımının normal olup olmadığı sınanmıştır. SPSS programı içinde yer alan Kolmogorov-Smirnov ve Shapiro-Wilk normal dağılım testi yapılmıştır. Bununla birlikte verilerin normal dağılıma uyup uymadığını belirlemek için görsel analiz testleri de (Histogram grafiği ve Q-Q grafiği) yapılmıştır. Bu testler sonucunda, ölçeklerden elde edilen maddelerin oluşturduğu boyutlar normal dağılım gösterdiği için ($p > 0.05$), analizlerde parametrik yöntemler kullanılmıştır. İlişkilerin belirlenmesi için Pearson ilişki analizi kullanılmıştır. Ayrıca, ilişkilerin belirlenmesi amaçlı doğrusal regresyon modeli analiz edilmiştir.

4. BULGULAR

Araştırmada elde edilen verilere göre katılımcıların 25-30 yaş aralığında (% 58,0) ve erkeklerden oluşmaktadır (%80,0). Medeni durumları incelendiğinde bekar sayısının çoğunlukta olduğu (%74,0) evli çalışanlarla aradaki farkın yüksek olduğu (%26,0) görülmektedir. Çalışan yaş ortalamasıyla uyumlu olmak üzere dul veya yasal olarak ayrılmış çalışanın bulunmadığı dikkati çekmektedir. Örneklemle sınırlı olmak üzere genç ve bekar erkeklerin tedarik ve lojistik sektöründeki sanal organizasyonda çalışmayı tercih ettiği veya işin gerektirdiği dijital çalışma şekline gençlerin daha çok hakim olduğu değerlendirilebilir.

Katılımcıların çoğunluğu (%84,0) ile lisans düzeyinde eğitilmiş olup, yüksek lisans düzeyi eğitilmiş çalışan sayısı (%14,0) ile ikinci sıradadır. Ön lisans düzeyi eğitilmiş sayısı (%2,0) olup ilköğretim, ortaöğretim ve doktora seviyesinde çalışan bulunmamaktadır. Eldeki verilere göre katılımcıların %98,0'i lisans ve yüksek lisans öğrenim düzeyinde eğitilmiştir. Bu bulgular sanal organizasyon yapılarında çalışmanın bilgi işleme teknolojilerini kullanma yetkinliği gerektirmesi anlamında doğal kabul edilebilir.

Ayrıca belli bir yaş üstünün geleneksel organizasyon yapılarında çalışmayı tercih etmeleri veya bu tarz çalışma olanağı sunan mesleklere yönelmeleri başka bir araştırmanın konusu olabilir.

Mesleki kıdemleri incelendiğine 1- 3 yıl arası katılımcıların çoğunluğu oluşturduğu görülmektedir (%52,0). Onu mesleki kıdemi 1 yıldan az olan çalışanlar takip etmektedir (%26,0). 4- 6 yıl arası kıdemi olanlar ise %14,0'tür. Mesleki kıdem yüzdesinde oluşan düşüş mesleğin çalışma süresinin ortalama 10 yıl olduğu şeklinde yorumlanabilir. 40 yaş üstü çalışanın olmayışı da bu tespiti desteklemekte-

dir. Bununla beraber bu durum sanal ortamlarda çalışma şeklinin çok yeni, araştırma verilerinin sağlandığı start-up sanal örgütün oldukça genç (ekonomik ömrünün) ve/veya çalışan kitlesinin genç olması ile de alakalı olabilir. Katılımcıların toplam çalışma süresinin çoğunlukla 6– 8 yıl (%38,0) arasında olması bu tespiti desteklemektedir. Demografik değişkenlerin tüm araştırma değişkenleri ile ilişkisi korelasyon testi ve t-testi uygulanarak değerlendirilmiş ve istatistiki olarak anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır.

Tablo 6: Katılımcılara Yönelik Demografik Özellikler Yüzde Dağılımı

Bağımsız Değişkenler	Frekans	%	
Cinsiyet	Kadın	10	20,0
	Erkek	40	80,0
Yaş	18-25	12	24,
	26- 30	29	58,0
	31-35	8	16,0
	36-40	1	2,0
	40 yaş üstü	-	-
	Evli	13	26,0
Medeni Durum	Bekar	37	74,0
	Yasal olarak eşinden ayrılmış/Ayrı	-	-
	Dul	-	-
Eğitim Durumu	İlköğretim	-	-
	Ortaöğretim	-	-
	Ön Lisans	1	2,0
	Lisans	42	84,0
	Yüksek Lisans	7	14,0
	Doktora	-	-
Mesleki kıdem	1 yıldan az	13	26,0
	1-3 yıl	26	52,0
	4-6 yıl	7	14,0
	7-9 yıl	2	4,0
	10 yıl ve üzeri	2	4,0
Toplam çalışma süresi	3 yıldan az	17	34,0
	3- 5 yıl	9	18,0
	6- 8 yıl	19	38,0
	9-11 yıl	5	10,0
	11 yıldan fazla	-	-

4.1. Açıklayıcı Faktör Analizi

Faktör analizi, birbiriyle ilişkili p tane değişkeni bir araya getirerek az sayıda ilişkisiz ve kavramsal olarak anlamlı yeni değişkenler (faktörler, boyutlar) bulmayı, keşfetmeyi amaçlayan çok değişkenli bir istatistiktir. Ölçeklere yönelik açıklayıcı

faktör analizi sürecinde öncelikle verilerin faktör analizine uygunluğu test edilmiştir. Anketin güvenilirlik testlerinin yapılması için Cronbach Alpha katsayıları esas alınmıştır. Cronbach Alpha değerinin %70'i geçmesi anketin başarılı olduğunun göstergesidir.

Tablo 7: Örgütsel Güven Ölçek Maddeleri Faktör Yükleri

Değişkenler, Ölçüm Maddeleri, Cronbach Alpha Değerleri	Faktör Yüğü
Cronbach Alpha = 0,952	
Cronbach Alpha = 0,913	
Çalıştığım yerde işlerin her geçen gün daha iyiye gittiğine ilişkin bir inanc vardır.	,590
Çalıştığım işyerinin geleceğinin olumlu olduğunu düşünüyorum.	,796
Çalıştığım yerde çalışanların fikirlerine değer verileceği düşüncesiyle fikirlerimi serbestçe ifade edebilirim.	,781
Çalıştığım yerde destekleyici bir ortam vardır.	,787
Çalıştığım işyerinin, çalışanlarının yeteneklerini tanıdığı ve ödüllendirdiği kanaatindeyim	,613
Çalıştığım işyeri, çalışanlarının çıkarlarıyla yakından ilgilidir.	,561
Çalıştığım işletmemin benim yaptıklarımı bildiğini düşünerek çalışmaktayım	,685
Çalıştığım yerdeki işleyiş süreçlerini adil buluyorum	,637
Çalıştığım yerde çalışanlar genellikle adil muamele gördüklerine inanmaktadırlar	,664
Çalıştığım yerde planlara göre hareket edildiğine inanmaktayım	,584
Çalıştığım yerde bilgi serbestçe paylaşılmaktadır	,443
Cronbach Alpha = 0,950	
Yöneticimin işiyle ilgili konularda yeterli düzeyde bilgili ve becerikli olduğuna güveniyorum	,850
Yöneticimin işiyle ilgili doğru kararlar alacağına güveniyorum	,806
Yöneticimin işiyle ilgili görevlerini tam yapacağına güveniyorum	,816
Yöneticimin verdiği sözleri tutacağına güveniyorum	,871
Yöneticimin söyledikleri ve yaptıkları birbiriyle tutarlıdır	,846
Yöneticim yardıma ihtiyacımız olduğunda destekleyici ve yardımseverdir	,827
Yöneticimin herhangi bir konuda bana söylediklerinin doğruluğuna güveniyorum	,488
Yöneticime işimle ilgili herhangi bir şeyi kolayca söyleyebilirim	,529
Yöneticimin işini başka sorunlara yol açmadan yapabileceğine güveniyorum	,647
Yöneticim çalışanlarla ilgili karar ve prosedürlerde bizim de fikrimizi alıyor	,743
Cronbach Alpha = 0,886	
Çalıştığım yerde herhangi bir zorlukla karşılaşırsam çalışma arkadaşlarımdan bana yardım edeceklerine güvenirim	,525
Birlikte çalıştığım arkadaşların çoğuna işlerini en iyi derecede yapacaklarına güvenirim	,620
Birlikte çalıştığım arkadaşlar yöneticiler ortalkta olmasa bile işlerini yapıyorlar	,541
Dikkat isteyen işlerde arkadaşlarımdan işimi zorlaştırmayacağına güvenirim	,587
Birlikte çalıştığım arkadaşların çoğunun işlerinde uzman olduklarına güveniyorum	,679

Tablo 8: Örgütsel Performans Ölçek Maddeleri Faktör Yükleri

Değişkenler, Ölçüm Maddeleri, Crombach Alpha Değerleri	Faktör Yükü
Crombach Alpha = 0,895	
Crombach Alpha = 0,758	
Nakit giriş ve çıkışlarını etkin bir şekilde yönetecek bir sistemimiz vardır.	,558
Karlılık düzeyimiz sektör ortalamasının üzerindedir ve her yıl artmaktadır	,505
Varlıkların ve kaynakların verimlilik oranları sektör ortalamasının üzerindedir ve her yıl artmaktadır	,702
Değişken ve sabit maliyetlerde azaltım sağlamak için planlı ve programlı çalışılmaktadır	,654
Satışlara ve diğer faaliyetlere dayalı gelirlerimiz sürekli artmaktadır	,607
Sürekli ölçülen müşteri memnuniyeti sürekli artmaktadır	,507
Crombach Alpha = 0,421	
Müşterilerimizin büyük çoğunluğu sadık-eski müşterilerimizden oluşmaktadır	,712
Yeni müşteri kazanma politikamız bulunmaktadır	,494
Yeni müşteri kazanma karlılığı yüksektir	,571
Pazar payımız sürekli olarak artmaktadır.	,645
Crombach Alpha = 0,786	
Ürün hizmet kalitesi ortalamanın üzerindedir ve sürekli gelişmektedir.	,676
Hammadde aşamasından nihai mamul aşamasına kadar süreçler standardize edilmiştir ve tekrarlı olarak aynı sürede sunulmaktadır.	,688
Mevcut ürün ve hizmetlerin geliştirilmesinin yanı sıra ürün portföyümüze yenileri eklenmektedir.	,647
Ürün teslim süresi rakiplerimize göre daha kısadır	,670
İstikrar dönemlerinde kapasite kullanımı %75'lerin üzerindedir.	,688
Crombach Alpha = 0,825	
İnsan kaynaklarının tamamı mesleki, teknik ve idari açıdan eğitilmektedir.	,623
İnsan kaynaklarının liderliğe bağlı olarak ölçülen memnuniyetleri sürekli artış eğilimi göstermektedir	,593
Tüm işletme fonksiyonlarında bilgi ve iletişim sistemlerinin etkin kullanımı söz konusudur	,723
Kalite çemberleri, otonom çalışma grupları ve öneri sistemleri aracılığıyla katılımlı yönetim modeli takip edilmektedir.	,711
Üretim ve hizmetlerin büyük çoğunluğu kadrolu insan kaynakları aracılığıyla gerçekleştirilmekte ve buna bağlı olarak insan kaynakları devir hızı sektör ortalamasının altındadır.	,676

Tablo 9: Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

Örgütsel Güven Ölçeği	Varyansı Açıklama Yüzdesi	Cronbach-Alpha (CA)	Cevapması	Ortalama
Örgüte Güven Alt Boyutu	%48.255	0.913	3,568	
Yöneticiye Güven Alt Boyutu	%11.241	0.950	4,128	
Çalışma Arkadaşlarına Güven Alt Boyutu	%7.273	0.886	4,24	
KMO= 0.824; Bartlett $\chi^2=1270.487$ ve $p= <0,001$; Varyans Açıklama Yüzde: %66.768				
Örgütsel Performans Ölçeği	Varyansı Açıklama Yüzdesi	Cronbach-Alpha (CA)	Cevapması	Ortalama
Finansal Etkinlik Alt Boyutu	%35.394	0.758	3,68	
Müşteri Alt Boyutu	%10.022	0.421	3,735	
Öğrenme ve Geliştirme Alt Boyutu	%8.450	0.768	3,904	
Öğrenme ve Geliştirme Alt Boyutu	%6.760	0.825	3,484	
KMO= 0.735; Bartlett $\chi^2=494.366$ ve $p= <0,001$; Varyans Açıklama Yüzde: %60.625				

Faktör yapısında, örgütsel güven ölçeği için 3 faktör, örgütsel performans ölçeği için 4 faktör ve özdeğerleri 1'den yüksek olarak elde edilmiştir. Örgütsel güven ölçeği Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliği, iyi düzeyi ifade eden 0.70 değerinin üzerinde 0.824, örgütsel performans ölçeği 0.735 olarak elde edilmiştir. Analizi yapılacak olan değişkenlerin tutarlılığını ölçmek için yapılan Bartlett küresellik testinin sonucu örgütsel güven ölçeği için istatistik anlamlı ($\chi^2=1270.48$ ve $p= <0,001$) ve örgütsel performans ölçeği için ($\chi^2=494.36$ ve $p= <0.001$) olarak elde edilmiştir. Anti-imağ korelasyon matrisi sonuçlarına göre, ifadelerin çapraz ilişki katsayıları kritik düzey olan 0.5'in üzerinde elde edilmiştir. Diğer yandan iki ölçek için faktör yükü 0.40'ın altında soru yoktur ve ölçek güvenilirliği oldukça yüksektir, böylece ölçeklerin içsel tutarlılığını ve total güvenilirliğini bozmamak için soru çıkarımına gidilmemiştir. Faktör ağırlıkları örgütsel güven ölçeği için (0.44-0.87) arasında, örgütsel performans ölçeği için (0.49-0.72) arasında elde edilmiştir.

Tablo 9'da görüleceği üzere, örgütsel güven ölçeği doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına göre birinci faktör toplam varyansın %48,255'ini, ikinci faktör varyansın %11,241'ini, üçüncü faktör varyansın %7,273'ünü açıklamakta ve bu üç faktörün ölçeğe ilişkin açıkladıkları toplam varyans %66.768 olarak ölçülmekte-

dir. Toplam varyans %50'den yüksek olduğu için faktörlerin ölçeği açıklama düzeyi yeterlidir. Örgütsel performans ölçeği doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına göre birinci faktör toplam varyansın % 35,394i 'ünü, ikinci faktör varyansın % 10,022'sini, üçüncü faktör varyansın % 8,450'sini, dördüncü faktör varyansın % 6,760'ını açıklamakta ve bu dört faktörün ölçeğe ilişkin açıkladıkları toplam varyans %66.625 olarak yeterli seviyede ölçülmektedir.

4.2. Korelasyon Analizi

Çalışmada ana boyut ve alt boyut ilişkilerinin belirlenmesi amaçlı Pearson korelasyon analizi uygulanmıştır. Korelasyon katsayısının yorumlanmasında Cohen tarafından önerilen aşağıdaki değerler esas alınmıştır. Katsayının önündeki (+) veya (-) işareti korelasyonun yönünü göstermekte, gücü hakkında fikir vermemektedir (Pallant, 2017). Küçük düzey ilişki: $r = .10 - .29$; Orta düzey ilişki: $r = .30 - .49$; Yüksek düzey ilişki: $r = .50 - 1.0$ olarak tanımlanmaktadır.

Tablo 10: Örgütsel Güven ile Örgütsel Performans Korelasyon Analizi

		Örgütsel Güven Genel Boyutu	Örgüt Performansı Genel Boyutu	Örgüte Güven Alt Boyutu	Yöneticiye Güven Alt Boyutu	Çalışma Arkadaşlarına Güven Alt Boyutu	Finansal Etkinlik Alt Boyutu	Müşteri Alt Boyutu	İçsel Süreçler Alt Boyutu	Öğrenme ve Gelişme Alt Boyutu
Örgütsel Güven Genel Boyutu	r	1,000	0,581*	0,898*	0,913*	0,671*	0,450*	0,391*	0,359*	0,667*
	p	.	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001	0,001	0,005	0,010	<0,001
Örgüt Performansı Genel Boyutu	r		1,000	0,579*	0,447*	0,449*	0,827*	0,823*	0,799*	0,856*
	p			<0,001	0,001	0,001	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001
Örgüte Güven Alt Boyutu	r			1,000	0,671*	0,427*	0,487*	0,414*	0,314*	0,652*
	p			.	<0,001	0,002	<0,001	0,003	0,026	<0,001
Yöneticiye Güven Alt Boyutu	r				1,000	0,606*	0,310*	0,288*	0,271	0,558*
	p				.	<0,001	0,029	0,043	0,057	<0,001
Çalışma Arkadaşlarına Güven Alt Boyutu	r					1,000	0,331*	0,264	0,423*	0,428*
	p						0,019	0,064	0,002	0,002
Finansal Etkinlik Alt Boyutu	r						1,000	0,620*	0,542*	0,554*
	p						.	<0,001	<0,001	<0,001
Müşteri Alt Boyutu	r							1,000	0,531*	0,677*
	p							.	<0,001	<0,001
İçsel Süreçler Alt Boyutu	r								1,000	0,557*
	p								.	<0,001
Öğrenme ve Geliştirme Alt Boyutu	r									1,000
	p									.

*p<0.05 anlamlı ilişki

Örgütsel güven genel boyutu ile örgütsel performans genel boyutu arasında %58,1 ($r=0,581$, $p<0,001$) oranında, pozitif yönde, güçlü ve anlamlı ilişki tespit edilmiştir. Örgütsel güven genel boyutu ile örgütsel performans finansal etkinlik alt boyutu %45,0 ($r=0,450$, $p=0,001$) oranında, müşteri alt boyutu %39,1 ($r=0,391$, $p=0,005$) oranında, içsel süreçler alt boyutu %35,9 ($r=0,359$, $p=0,010$) oranında, öğrenme ve gelişme alt boyutu %66,7 ($r=0,667$, $p<0,001$) oranında pozitif yönde anlamlı ilişkilidir.

Örgüte güven alt boyutu ile finansal etkinlik alt boyutu %48,7 ($r=0,487$, $p=<0,001$) oranında, müşteri alt boyutu %41,4 ($r=0,414$, $p=0,003$) oranında, içsel süreçler alt boyutu %31,4 ($r=0,314$, $p=0,026$) oranında, öğrenme ve gelişme alt boyutu %65,2 ($r=0,652$, $p=<0,001$) oranında pozitif yönde anlamlı ilişkilidir.

Yöneticiye güven alt boyutu ile finansal etkinlik alt boyutu %31, 0 ($r=0,310$, $p=0,029$) oranında, müşteri alt boyutu %28,8 ($r=0,288$, $p=0,043$) oranında, içsel süreçler alt boyutu %27,1 ($r=0,271$, $p=0,057$) oranında, öğrenme ve gelişme alt boyutu %55,8 ($r=0,558$, $p=<0,001$) oranında pozitif yönde anlamlı ilişkilidir.

Çalışma arkadaşlarına güven alt boyutu ile finansal etkinlik alt boyutu %33, 1($r=0,331$, $p=0,019$) oranında, içsel süreçler alt boyutu %42,3 ($r=0,423$, $p=0,002$) oranında, öğrenme ve gelişme alt boyutu %42,8 ($r=0,428$, $p=0,002$) oranında pozitif yönde anlamlı ilişkilidir. Çalışma arkadaşlarına güven ve müşteri alt boyutu %26,4 ($r=0,264$, $p=0,064$) arasında istatistiki olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

4.3. Regresyon Analizi

Çalışmada, çoklu doğrusal regresyon analizi, bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerindeki etkisini yorumlamak için kullanılmıştır. Normallik, doğrusallık, çoklu ortak doğrusallık ve eş varyanslılık varsayımlarının ihlal edilmediğini kontrol etmek amacı ile öncül analizler uygulanmıştır. Öncül analizleri takiben hipotezler, bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerindeki etkisini yorumlamak amacıyla incelenmiştir. Araştırmanın bağımsız değişkeni örgütsel güven ve alt boyutları ile örgütsel performans ve alt boyutları arasındaki regresyon analizi tahmin sonuçları Tablo 11’de verilmiştir.

Tablo 11: Regresyon Analizi Tahmin Sonuçları

Bağımsız değişkenler	Standartlaştırılmış katsayı	t istatistiği	p
	β		
Örgütsel Güven	0,581	4,946	<0,001
Bağımlı Değişken: Örgütsel Performans R= 0,581 R ² = 0.338 Düzenlenmiş R ² = 0,324 F değeri=24,465			
Örgüte Güven	0,498	3,194	0,003*
Yöneticiye Güven	0,049	0,275	0,785
Çalışma Arkadaşlarına Güven	0,266	1,830	0,074
Bağımlı Değişken: Örgütsel Performans R= 0,621 R ² = 0.386 Düzenlenmiş R ² = 0.346 F değeri=24,465			
Örgüte Güven	0,500	2,935	0,005*
Yöneticiye Güven	-0,154	-0,795	0,432
Çalışma Arkadaşlarına Güven	0,210	1,323	1,192
Bağımlı Değişken: Finansal Etkinlik R= 0,515 R ² = 0.266 Düzenlenmiş R ² = 0.218 F değeri=24,465			
Örgüte Güven	0,398	2,211	0,032*
Yöneticiye Güven	-0,057	-0,279	0,781
Çalışma Arkadaşlarına Güven	0,129	0,768	0,446
Bağımlı Değişken: Müşteri R= 0,427 R ² = 0.182 Düzenlenmiş R ² = 0.129 F değeri=24,465			
Örgüte Güven	0,226	1,275	0,209
Yöneticiye Güven	-0,124	-0,616	0,541
Çalışma Arkadaşlarına Güven	0,402	2,437	0,019*
Bağımlı Değişken: İçsel Süreçler R= 0,456 R ² = 0.208 Düzenlenmiş R ² = 0.156 F değeri=24,465			
Örgüte Güven	0,500	3,425	0,001*
Yöneticiye Güven	0,146	0,876	0,385
Çalışma Arkadaşlarına Güven	0,126	0,928	0,358
Bağımlı Değişken: Öğrenme ve Gelişme. R= 0,679 R ² = 0.461 Düzenlenmiş R ² = 0.426 F değeri=24,465			

*0.05 için istatistik anlamlı değişken

Model sonuçlarında görülebileceği gibi; örgütsel güven değişkeni örgütsel performans değişkenini pozitif yönde anlamlı etkilemektedir. Örgütsel güven 1 br. arttıkça örgütsel performans 0.581 br. artmaktadır. Örgütsel güven alt boyutu örgüte güven değişkeni örgütsel performans üzerinde pozitif yönlü anlamlı ilişkilidir. Örgüte güven boyutu 1 br. arttıkça örgütsel performans boyutu 0.498 br. artmaktadır. Yöneticiye güven ve çalışma arkadaşlarına güven değişkenlerinin örgütsel performans ile pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişkisi tespit edilmekle birlikte istatistiki olarak anlamlı bir etkilerinin bulunmadığı görülmektedir.

Örgütsel güven alt boyutlarının örgütsel performans alt boyutlarına olan etkisini gösteren regresyon modeline göre örgüte güven değişkeni ile finansal etkinlik değişkeni pozitif yönlü anlamlı ilişkilidir. Örgüte güven 1 br. arttıkça finansal etkinlik değişkeni 0.500 br. artmaktadır. Yöneticiye güven ve çalışma

arkadaşlarına güven değişkenlerinin finansal etkinlik değişkeni ile pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişkisi tespit edilmekle birlikte istatistiki olarak anlamlı bir etkilerinin bulunmadığı görülmektedir.

Örgüte güven değişkeni ile müşteri değişkeni pozitif yönlü anlamlı ilişkilidir. Örgüte güven 1 br. arttıkça müşteri değişkeni 0.398 br. artmaktadır. Yöneticiye güven ve müşteri değişkeni arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişkisi tespit edilmekle birlikte istatistiki olarak anlamlı bir etkisinin bulunmadığı görülmektedir. Çalışma arkadaşlarına güven değişkeni ile müşteri değişkeni arasında istatistiki olarak anlamlı bir ilişkinin bulunmadığı görülmektedir.

Çalışma arkadaşlarına güven değişkeni ile içsel süreçler değişkeni pozitif yönlü anlamlı ilişkilidir. Çalışma arkadaşlarına güven 1 br. arttıkça içsel süreçler boyutu 0.402 br. artmaktadır. Örgüte güven ve yöneticiye güven değişkenleri ile içsel süreçler değişkeni arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişkisi tespit edilmekle birlikte istatistiki olarak anlamlı bir etkilerinin bulunmadığı görülmektedir.

Örgüte güven değişkeni ile öğrenme ve gelişme değişkeni pozitif yönlü anlamlı ilişkilidir. Örgüte güven 1 br. arttıkça öğrenme ve gelişme değişkeni 0.500 br. artmaktadır. Yöneticiye güven ve çalışma arkadaşlarına güven değişkenleri ile öğrenme ve gelişme değişkeni arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki tespit edilmekle birlikte istatistiki olarak anlamlı bir etkilerinin bulunmadığı görülmektedir. Böylece, araştırma hipotezleri Tablo 12'de gösterildiği şekilde doğrulanmıştır.

Tablo 12: Regresyon Analizi Tahmin Sonuçlarına Göre Hipotezlerin Değerlendirilmesi

	Hipotezler	SONUÇ
H ₁	Örgütsel güven örgüt performansını pozitif yönde etkiler.	KABUL
H ₂	Örgüte güven örgüt performansını pozitif etkiler.	KABUL
H ₃	Yöneticiye güven örgüt performansını pozitif etkiler.	RED
H ₄	Çalışma arkadaşlarına güven örgüt performansını pozitif etkiler.	RED
H ₅	Örgüte güven ve finansal etkinlik arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.	KABUL
H ₆	Yöneticiye güven ve finansal etkinlik arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.	KABUL
H ₇	Çalışma arkadaşlarına güven ve finansal etkinlik arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.	KABUL
H ₈	Örgüte güven ile müşteri boyutu arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.	KABUL
H ₉	Yöneticiye güven ve müşteri boyutu arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.	KABUL
H ₁₀	Çalışma arkadaşlarına güven ve müşteri boyutu arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.	RED
H ₁₁	Örgüte güven ve içsel süreçler boyutu arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.	KABUL
H ₁₂	Yöneticiye güven ve içsel süreçler boyutu arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.	KABUL
H ₁₃	Çalışma arkadaşlarına güven ve içsel süreçler boyutu arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.	KABUL
H ₁₄	Örgüte güven ve öğrenme ve gelişme boyutu arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.	KABUL
H ₁₅	Yöneticiye güven ve öğrenme ve gelişme boyutu arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.	KABUL
H ₁₆	Çalışma arkadaşlarına güven ve öğrenme ve gelişme boyutu arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.	KABUL

5. SONUÇ

Çalışmada, sanal organizasyon yapılarında örgütsel güven ve örgütsel performans arasındaki ilişki ve örgütsel güvenin örgütsel performans üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Korelasyon analizi sonucuna göre, örgütsel güven genel boyutu ile örgütsel performans genel boyutu %58.1 ($r=0,581$, $p<0,001$) oranında pozitif yönde anlamlı ilişkilidir.

Regresyon analizi sonucunda, örgütsel güven 1 br. arttıkça örgütsel performans 0.581 br. artmaktadır. Örgütsel güven alt boyutlarından sadece örgüte güven boyutunun örgütsel performans üzerinde pozitif yönde olumlu etkisinin olduğu görülmektedir. Örgüte güven boyutu 1 br. arttıkça örgütsel performans boyutu 0.498 br. artmaktadır. Yöneticiye güven ve çalışma arkadaşlarına güven değişkenlerinin örgütsel performans ile pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişkisi tespit edilmekle birlikte istatistiki olarak anlamlı bir etkilerinin bulunmadığı görülmektedir. Örgütsel güven alt boyutlarından örgüte güvenin örgütsel performans alt boyutlarından finansal etkinlik (örgüte güven 1 br. arttıkça finansal etkinlik değişkeni 0.500 br. artmaktadır), müşteri (örgüte güven 1 br. arttıkça müşteri değişkeni 0.398 br. artmaktadır) ve öğrenme ve gelişme (örgüte güven 1 br. arttıkça müşteri değişkeni 0.398 br. artmaktadır) boyutları üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkisinin olduğu görülmektedir, anlamlı bir ilişkisi olmakla beraber istatistiki olarak etkisi bulunmayan tek boyut içsel süreçler boyutudur. Örgütsel güvenin alt boyutlarından çalışma arkadaşlarına güven boyutunun içsel süreçler üzerinde pozitif yönlü anlamlı bir etkisinin olduğu görülmektedir. Çalışma arkadaşlarına güven 1 br. arttıkça içsel süreçler boyutu 0.402 br. artmaktadır. Örgütsel güven alt boyutlarından çalışma arkadaşlarına güven ile örgütsel performans alt boyutlarından müşteri boyutu haricince (% 26,4 $r=0,264$, $p<0,064$) örgüte güven, yöneticiye güven ve çalışma arkadaşlarına güven alt boyutları ile örgütsel performans alt boyutları; finansal etkinlik, müşteri, içsel süreçler, öğrenme ve gelişme boyutları arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki bulunduğu görülmüştür. Böylece, H_1 , H_2 , H_5 , H_6 , H_7 , H_8 , H_9 , H_{11} , H_{12} , H_{13} , H_{14} , H_{15} ve H_{16} hipotezleri doğrulanmıştır.

Literatür taramasından da görülebileceği gibi, örgütsel güven örgütsel performansı olumlu yönde etkilemektedir. Çalışmaların çoğunda örgütsel güven, yöneticiye güven ve çalışma arkadaşlarına güven iş doyumunu ve örgütsel bağlılık yaratarak bireylerin bireysel performanslarını etkilemektedir. Kişiler ve birimler arasındaki uyum, organizasyonun performansına olumlu olarak yansır. (Wang, Shieh & Wang, 2008; Tan & Lim, 2009; Garcia, Sanzo & Trespacios, 2008;). İşin kariyer olanakları, uygun ödüller, şeffaf iletişim ve insan ilişkileri, çalışma ortamı ve çalışma koşulları açısından iş tatmini ve bağlılığı yaratan önemli faktörler arasındadır (Erdoğan, 1999).

Sanal organizasyonlar, belirli temel yetenekler doğrultusunda ortak bir amaç doğrultusunda bir araya gelmiş ve teknolojik altyapı ile birbirine bağlı organizasyonlar olup, uyum sağlama kabiliyetleri ve dinamik yapıları nedeniyle rekabet gücü yüksek organizasyonlardır denilebilir. Bununla birlikte, bazı dezavantajlar da vardır. Bu tür bir organizasyonda çalışan bir kişinin tam olarak nerede çalışıyorum, ne yapıyorum, yöneticim kim ve kendime nasıl bir kariyer yapmalıyım gibi sorulara net cevaplar bulması kolay değildir. Bu nedenle güven kavramı daha da önem kazanmaktadır. Çünkü fiziki şartların ve insan ilişkilerinin yarattığı olumlu iklim daha az hissedilecektir.

Sanal ve start-up bir işletmede yapılan bu çalışmada katılımcıların verdiği cevaplar, örgütsel güven ile toplam performans değerleri arasında çok yüksek bir ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. Ancak istatistiksel olarak anlamlı olan tek boyutun örgüte duyulan güven olduğu görülmektedir. Yine örgütsel güvenin alt boyutları ile performansın alt boyutları arasındaki ilişki incelendiğinde benzer sonuçlar elde edilmektedir. Literatürde örgütsel güvenin alt boyutlarından biri olan yöneticiye ve çalışma arkadaşlarına duyulan güvenin bireysel performans, örgüte bağlılık ve örgütsel vatandaşlık etkisi ile örgütsel performans üzerindeki etkisini doğrulayan birçok çalışma bulunmaktadır (İnan & Çelik, 2018). Bunu vurgulayan çalışmalarını dikkate almak gerekecektir (Blunsdon ve Reed, 2003).

Araştırma örneğimiz kapsamında örgütsel güven düzeyini ve örgütsel performansı açıklayan alt boyutların yaklaşık %40 oranında olduğunu ancak bu etkinin yaklaşık %50'sinin örgüte duyulan güven ile açıklanabildiğini göstermektedir. Kuruma duyulan güven, finansal verimlilik, müşteri büyüklüğü, öğrenme ve gelişme gibi organizasyonel performansın alt boyutları üzerindeki etkinin yaklaşık yarısını istatistiksel olarak açıklamaktadır. Sadece içsel süreçler boyutundaki etki, çalışma arkadaşlarına güven boyutu ile anlamlı bir şekilde açıklanmaktadır.

Sanal organizasyon yapısı ve çalışanların sosyo-demografik yapıları dikkate alınarak aşağıdaki çıkarımlara ulaşmak mümkündür:

- Yüz yüze iletişim eksikliği
- Birden fazla yöneticiye bağlı çalışma
- Açık ve tanımsız iş süreçleri
- Ortalama çalışma süresinin kısalığı

ve benzeri bazı faktörler çalışan performansını etkilemek yoluyla örgüt performansına olan katkıyı azaltabilmektedir.

Birçok araştırmaya göre yöneticiye ve yönetim tarzına duyulan güven, olumlu yönde etkileyecek bir boyuttur. Sanal organizasyon yapısına sahip

işletmede iş süreçlerinin, performans sisteminin, kariyer yollarının tanımlarının olmaması, bu süreçlerin yöneticiye bağlı olması ve insan ilişkilerini geliştirme imkânının olmaması, yönetici rollerindeki karmaşa, çalışanın yönetici pozisyonuna olan güvenini azaltmaktadır. Start-up işletmenin yaşı ve rollerdeki hızlı değişim göz önüne alındığında, bir yöneticinin verdiği sözlerin ve vaatlerin yerine gelen diğer yönetici tarafından yerine getirilmemesi, planlardaki hızlı değişim ve hızlı iş yapma şekli, adil ve çalışana önceden duyurulan bir performans sisteminin olmaması bu güvenin daha da azalmasına neden olmaktadır. Muhtemelen bu nedenle geleneksel örgüt yapılarında kişisel ve örgütsel performansın önemli faktörlerinden biri olan yöneticiye güven faktörünün sanal örgüt yapısında aynı olmadığı görülmektedir. Örgüte duyulan güven alt boyutunun genel örgütsel performansın yanı sıra örgütün finansal etkinliği, müşteri memnuniyeti, öğrenme ve gelişme alt boyutlarını açıklanması ise bu tespitlerle uyumlu görünmektedir.

İşletmede yürütülen faaliyetler çoğunlukla eski çalışanlardan ve uzaktan öğrenilerek yürütülmektedir. Bu sebeple çalışma arkadaşlarına güven boyutu içsel süreçler bağlamında özel bir önem kazanmaktadır. Rollerin belirsizliği, görev tanımlarının yetersizliği gibi olumsuz faktörler çalışanlar arasında iş birliği ve buna bağlı olarak güveni artırmaktadır. Bu durumun etkisi içsel süreçlerde görülmektedir. Araştırma sonuçları, içsel süreçler boyutunu etkileyen tek boyutun iş arkadaşlarına duyulan güven olduğunu göstermektedir. Bu bağlamda işletme biliminin geleceğinde önemli yeri olacağı düşünülen sanal organizasyonların örgütsel güveninin yöneticiye ve çalışma arkadaşlarına güven boyutlarının etkinliğini artıracak çalışmalara ihtiyaç duyulduğu gözlenmektedir. Bu anlamda en önemli zorluklardan biri olduğu görülen iş gücü dönüşüm hızının düşürülmesi adına insan kaynakları fonksiyonlarının daha etkili bir şekilde kullanımına ilişkin çalışmaların artırılması önerilmektedir. Sanal örgüt yapılarının örgütsel vatandaşlık ve aidiyet anlamında zayıf olduğu görüldüğünden bu fonksiyonların etkinliğini arttıracak yöntemler geliştirmek adına bilimsel araştırmalara ihtiyaç olduğu tespit edilmiştir.

KAYNAKÇA

- Açıkgöz, A. (2021). Örgütsel Güven. www.netika.com.tr: <https://netika.com.tr/makaleler/orgutsel-guven--26> (15.04.2022).
- Adams, S. (2020). Global Talent Pool in Virtual Organizations. *Journal of Global Business*, 12(1), 50-68.
- Akal, Z. (2002). İşletmelerde Performans Ölçümü ve Denetimi. Ankara: MPM Yayınları.
- Altunel, A. T. (2015). Örgütsel Güven Düzeyi İle Örgütsel Adanmışlık Düzeyi Arasındaki İlişki: Bir Araştırma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.
- Altunel, M. C. (2015). Yöneticinin Güvenilirliğinin Astların Performansı ve Örgütsel Bağlılığı Üzerindeki Etkisi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 29(1), 1-19.
- Anderson, A. H., Mcewan, R., Bal, J., &
- Carletta, A. J. (2007). Virtual team meetings: an analysis of communication and context. *Computer in Human Behavior*, 23(5), 2558-2580.
- Anderson, E., Cummings, J. N., & Ye, Y. (2007). The effect of communication media on trust in virtual teams. *Organizational Science*, 18(5), 843-856.
- Andrews, K. (1971). The concept of strategy. *Concept of Corporate Strategy* (ss.18-46). içinde Homewood: IL: Dow Jones-Irwin.
- Arslan, D. T. (2015). Hastane İdari Personelinin Örgütsel Güven ve Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Atasever, M. (2017). Sanal Örgütlerde, Örgüt Kültürünü Etkileyen Unsurların, Geleneksel Örgüt Yapısından Farklılıkları Ve Sanal Örgütlerde Bir Uygulama. *Doğu Anadolu Sosyal Bilimlerde Eğilimler Dergisi*, 1(1), 462-478.
- Atuahene-Gima , K., & Li, H. (2002). When does trust matter? Antecedents and Contingent Effects of Supervisee Trust on Performance in Selling New Products in China and the United States. *Journal of Marketing*, 66(3), 61-81.
- Bachmann, R. (2003). Trust and Power as Means of Coordinating the Internal Relations of the Organization: A Conceptual Framework: A Conceptual Framework. E. Edgar içinde, B. Nooteboom, ve F. Six (Ed.). *The Trust Process in Organizations; Empirical Studies of the Determinants and the Process of Trust Development* (Cilt 6, s. 58-74). UK: Cheltenham.
- Baltaş, A. (2013a). Ekip Çalışması ve Liderlik. *Remzi Kitabevi* (Cilt 16). İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Baltaş, A. (2013b). Güven ve örgütsel güven: Kavramsal bir çözümleme. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 30, 1-18.
- Baltaş, A. (2013). Güvenin işletmeler açısından önemi ve güven inşa süreci. *Girişimcilik ve İnovasyon Yönetimi Dergisi*, 2(1), 75-90.
- Brown, M., & Davis, R. (2019). Cost Efficiency in Virtual Organizations. *International Journal of Cost Management*, 25(4), 120-135.

- Bayo- Moriones, A., & De Cero, J. (2002). Human resource management, strategy and operational performance in the Spanish manufacturing industry. *Gement*, 5(3), 175-199.
- Bebitoğlu, M. (2022). Sanal Yönetimin İşletme Verimliliği Üzerine Etkisi. [www1.mmo.org.tr: http://www1.mmo.org.tr/resimler/dosya_ekler/44bb41ee766349a_ek.pdf](http://www1.mmo.org.tr/resimler/dosya_ekler/44bb41ee766349a_ek.pdf) (25.04.2023).
- Bekmezci, M. (2018). Yönetim ve Strateji Çalışmaları Sanallık ve Sanal Organizasyonlar. *Yönetim ve Strateji Çalışmaları*, 1(1), 365-379.
- Benligiray, S. (1999). İnsan Kaynakları Açısından Otellerde Performans Yönetimi. Eskişehir: Eskişehir Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and Power in Social Life*. New York: Wiley.
- Blunsdon, , B., & Reed, K. (2003). The Effects of Technical and Social Conditions on Workplace Trust. *International Journal of Human Resource Management*, 14(1), 12-27.
- Bogardus, E. S. (1934). *Leaders and leadership*. New York: Appleton-Century.
- Bowersox, D., Closs, D., Stank, T., & Keller, S. (2000). How supply chain competency leads to business success. *Supply Chain Management Review*, 4(4), 70-78.
- Bromiley, P., & Harris, J. (2006). Trust, transaction cost economics, and mechanisms. B. Reinhard, Z. Akbar, & Cheltenham içinde, *Handbook of trust research* (ss. 124-143). Edward Elgar Publishing.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper&Row.
- Caldwell, C., & Clapham, S. E. (2003). Organizational Trustworthiness: An International Perspective. *Journal of Business Ethics*, 47, 349-364.
- Callaway, P. L. (2006). Relationship Between Organizational Trust and Job Satisfaction: An Analysis in the U.S. Federal Work Force. Yayınlanmamış Doktora Tezi, CapellaUniversity.
- Carton, R. (2006). Carton RA (2006) *Measuring Organizational Performance – Metrics for Entrepreneurship and Strategic Management Research*. Bodmin, Cornwall: Bodmin: Cornwall:MPG Books Ltd.
- Chen, C. C., Chen, Y. R., & Xin, K. (2004). Guanxi Practices and Trust in Management: A Procedural Justice Perspective. *Organization Science*, 15(2), 200-209.
- Chung, K. H. (1986). *Management: Critical Success Factors*. Boston: Allyn and Bacon Inc. .
- Cook , J., & Wall, T. (1980). New Work Attitude Measures of Trust, Organizational Commitment and Personal Need non-fulfilment. *Journal of Occupational Psychology*, 53, 39-52.
- Copeland, N. (1942). *Psychology and the soldier*. Harrisburg: PA: Military Service Publications.
- Corbett, C., & Van Wassenhove, L. (1993). Trade-offs? What trade-offs? Competence and competitiveness in manufacturing strategy. *California Management Review* , 35(4), 107-122.
- Cordero, R. (1990). The measurement of innovation performance in firm: An overview . *Research Policy*, 19(2), 185-192.
- Colquitt, J. A., Scott, B. A., & LePine, J. A. (2007). Trust, trustworthiness, and trust propensity: A meta-analytic test of their unique relationships with risk taking and job performance. *Journal of Applied Psychology*, 92(4), 909-927.

- Costigan, R. D., Ilter, S. S., & Berman, J. J. (1998). A multi-dimensional study of trust in organizations. *Journal of Managerial Issues*, 10, 303-317.
- Culbert, S. A., & McDonough, J. J. (1986). The Politics Of Trust And Organization Empowerment. *Public Administration Quarterly*, 10(2), 171-188.
- Çakmak, Z. (2016). Sanal Organizasyonların Yönetim Fonksiyonları Açısından Geleneksel Organizasyonlardan Farklılıkları. *Florya Chronicles of Political Economy*, 2(2), 35-58.
- Çelik, C., & Karadal, H. (2007). Kobi'lerin Sorunları Ve Çözüm Stratejilerinin Algılanan Performans Üzerine Etkileri: (Aksaray Ve Mersin Örneği). *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(1), 119-138.
- Çelik, K., & Gencer, M. (2019). Öğretmenlerin Örgütsel Güven Algılarının Değişime İlişkin Tutumlarına Etkisi. *Trakya Eğitim Dergisi*, 9(1), 108-124.
- Çelik, M., Turunç, Ö., & Beğenirbaş, M. (2011). Örgütsel Performansın Sağlanmasında Örgütte Güven, Tükenmişlik ve Kişiler Arası Çarpıklığın Rolü. *Cag University Journal of Social Sciences*, 8(1), 1-29.
- Çelik, H. E., & Gencer, A. (2019). Örgütsel Güven ve Adalet İlişkisi: Algılanan Yönetici Güvenilirliğinin Aracılık Rolü. *Hitit Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 7(2), 55-73.
- Çilhoroz, Y., & Arslan, İ. (2018). Yalın Yönetim Yaklaşımı Ve Sağlık Hizmetlerinde Uygulamaları. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3(32), 156-185.
- Danielson, C. F. (2007). The many faces of leadership. *Educational Leadership*, 65(1), 14-19.
- Das, T. K., & Teng, B. S. (1998). Between Trust and Control: Developing Confidence in Partner Cooperation in Alliances. *Academy of Management Review*, 23(3), 491-512.
- Davenport, T. H., & Pearlson, K. (1998). Two Cheers for the Virtual Corporation. *MIT Sloan Management Review*, 39(4), 51-62.
- Davidow, W. H., & Malone, M. S. (1992). *The Virtual Corporation: Structuring and Revitalizing the Corporation for the 21st Century*. Harper Collins Publishers.
- Demircan, N., & Ceylan, A. (2003). Örgütsel Güven Kavramı: Nedenleri ve Sonuçları. *Yönetim ve Ekonomi*, 10(2), 139-150.
- Demirel, Y. (2008). Örgütsel Güvenin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Tekstil Sektörü Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 15(2), 179-194.
- DePree, M. (1989). *Leadership is an art, by Max DePree*. (1989). (A. m. Leppy, Dü.) New York: New York: Doubleday.
- Develioğlu, K., & Çimen, A. (2012). Örgütsel Güvenin Kaynağı Olarak İşletmelerin Çalışanlara Karşı Sosyal Sorumlulukları. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 4(2), 141-149.
- Dietz, G., & Den Hartog, D. N. (2006). Measuring Trust Inside Organizations. *Personnel Review*, 35(5), 557-588.
- Dirks, K., & Ferrin, D. (2001). The role of trust in organizational settings. *Organization Science*, 12(4), 450-467.

- Doğan, Ö. İ. (2000). Kalite Uygulamalarının İşletmelerin Rekabet Gücü Üzerine Etkisi. Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2(1), 5-27.
- O'Donnell, F. and Duffy, A.H.B. (2002). Modelling design development performance. International Journal of Operations and Production Management, 22(11), 1198-1221.
- Dönmez, D., Altıntaş, G., & Birgören, T. (2011). Girişimci yönetim biçimi ve finansal performans ilişkisi: Çanakkale Bölgesinde faaliyet gösteren otel işletmelerinde bir araştırma. İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, 40(2), 278-303.
- Du, J., & Williams, C. (2017). Innovative projects between MNE subsidiaries and local partners in China: exploring locations and inter-organizational trust. Journal of International Management, 23(1), 16-31.
- Dwight, R. (1999). Searching for real maintenance performance measures. Journal of Quality in Maintenance Engineering, 5(3), 258-275.
- Erdem, F. (2003). Örgütsel Yaşamda Güven. F. Erdem içinde, Sosyal Bilimlerde Güven (ss. 153-182). Ankara: Vadi Yayınları.
- Ertürk, A. (2002). Yönetimde yeni bir yaklaşım olarak sanal organizasyonlar. Ege Akademik Bakış, 2(2), 275-294.
- Fairholm, M. R., & Fairholm, G. (1982). Leadership Amid the Constraints of Trust. Leadership & Organization Development Journal, 21(2), 102-109.
- Ferres, N. (2003). Development and Validation of the WTS 1 The Development and Validation of the Workplace Trust Survey (WTS) : Combining Qualitative and Quantitative Methodologies Paper to be Presented at APROS, Mexico 2003 Emotions, Attitudes and Culture Stream. <http://desin.uamc.org/apros/papers/029.pdf> (04.05.2023).
- Ferres, N., Connel, J., & Travaglione, A. (2004). Coworker trust as a social catalyst for constructive employee attitudes. Journal Managerial Psychology, 19(6), 608-622.
- Flinn, K. (2018). Leadership Development : A Complexity Approach. Taylor & Francis Group.
- Fichman, R. G. (2003). Going beyond the dominant paradigm for information technology innovation research: Emerging concepts and methods. Journal of the Association for Information Systems, 4(1), 1-36.
- Gabarro, J. J. (1978). The Development of Trust, Influence, and Expectations. In A. G. Athos, & J. J. Gabarro (Eds.), Interpersonal Behavior: Communication and Understanding in Relationships (pp. 290-303). Prentice-Hall.
- Gaille, W. B. (1955). Essentially contested concepts. Proceedings of the Aristotelian Society(56), 167-198.
- Gambetta, D. (1988). Trust: Making and breaking cooperative relations. NY: Bsil Blackwell.
- Garcia, N., Sanzo, M. J., & Trespalacios, J. A. (2008). New Product Internal Performance and Market Performance: Evidence From Spanish Firms Regarding the Role of Trust, Interfunctional Integration, and Innovation Type. Technovation, 28, 713-725.
- Gatignon, H., & Xuereb, J. (1997). Strategic Orientation of the Firm and New Product Performance. Journal of Marketing Research, 34(1), 77-90.

- Georgopoulos, B. S., & Tannenbaum, A. S. (1957). A Study of Organizational Effectiveness. *American Sociological Review*, 22(5), 534- 540.
- Gibb, C. A. (1954). *Leadership*. (G. Lindzey, Dü.) Wesley: Addison.
- Gilbert, J. A., & Tang, T. L. (1998). An Examination of Organizational Trust Antecedents. *Public Personnel Management*, 27(3), 321- 388.
- Gill, R. (2011). *Theory and Practice of Leadership (Cilt 2)*. London: SAGE.
- Gould-Williams, J. (2003). The Importance of HR Practices and Workplace Trustin Achieving Superior Performance: A Study of Public – Sector Organizations. *International Journal of Human Resource Management*, 14(1), 28-54.
- Gözen, A. (2018). *International Journal of Commerce and Finance*. 1(4), 12-74.
- Grandison, T., & Sloman, M. (2003). *Trust Management Tools for Internet Applications*. London: Lecture Notes in Computer Science.
- Günaydın, C. (2001). *İşletmelerde Örgütsel Adalet ve Örgütsel Güven Değişkenlerinin Politik Davranış Algısı ve İşbirliği Yapma Eğilimine Etkisini İnceleyen Bir Çalışma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Günaydın, S. C. (2001). *İşletmelerde Örgütsel Adalet ve Örgütsel Güven Değişkenlerinin Politik Davranış Algısı ve İşbirliği Yapma Eğilimine Etkisini İnceleyen Bir Çalışma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Güzelcık, E. (1999). *Küreselleşme ve İşletmelerde Değişen Kurum İmajı*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Handy, C. (1995). Trust and the virtual organization. *Harvard Business Review*, 73(3), 40-50.
- Hasan, M., & Kerr, R. (2003). The relationship between total quality management practices and organizational performance in service organizations, *The TQM Magazine*, 15(4), 288-296.
- Haynes, P., & Fryer, G. (2000). Human resources, service quality and performance: a case study. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 12(4), 244-256.
- Helms, L. (2012). *Comparative Political Leadership*. Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- Hemphill, J. K. (1949). *Situational Faktors In Leadership*. Columbus: Ohio State Universty, Bureau of Educational Research.
- Hosmer, L. T. (1995). Trust: The Connecting Link Between Organizational Theory and Philosophical Ethics. *Academy of Management Review*, 20(2), 379-403.
- Hoy, W. K., Tarter, C. J., & Witkoskie, L. (1992). Faculty Trust in Colleagues: Linking The Principal With School Effectiveness. *Journal of Research and Development in Education*, 26(1), 38-45.
- Hubbell, A. P., & Chory-Assad, R. M. (2005). Motivating Factors: Perceptions of Justice and Their Relationship With Managerial and Organizational Trust. *Communication Studies*, 56(1), 47-70.
- Huff, L., & Kelley, L. (2005). Is Collectivism a Liability? The Impact of Culture on Organizational Trust and Customer Orientation: a Seven-nation Study. *Journal of Business Research*, 58, 96-102.
- Inkpen, A. C., & Currall, S. C. (1998). The nature, antecedents, and consequences of joint venture trust. *Journal of International Management*, 4(1), 1-20.

- İnan, İ. E., & Çelik, E. (2018). Algılanan Örgütsel Güven ve İş Tatmini: Kastamonu İli Özel Ve Kamu Bankalarında Bir Uygulama. *Al-Farabi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(3), 23-35.
- İnce, H. E. (2007). Sanal örgütlerde güven unsurunun sağlanmasında iletişimin rolü ve kitabeveleri üzerine bir uygulama. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- İslamoğlu, G., Birsal, M., & Börü, D. (2007). *Kurum İçinde Güven*. İstanbul: İnkılap Kitabevi.
- Jarvepaa, S., & Leidner, D. E. (1999). Communication and Trust In Global Virtual Teams. *Organization Science*, 10(6), 791-815.
- Jones, G. R., & George, J. M. (1998). The Experience and Evolution of Trust: Implications For Cooperation and Teamwork. *Academy of Management Review*, 23(3), 531-546.
- Jones, K. (1996). Trust as an Affective Attitude. *Ethics*, 107, 4-25.
- Johnson, A. (2016). Flexibility in Virtual Work Arrangements. *Journal of Organizational Flexibility*, 10(3), 78-92.
- Johnson, M., & Smith, A. (2018). Virtual Organizations and Innovation: Unlocking the Potential. *Journal of Innovation Management*, 12(2), 45-62.
- Johnson, A. (2021). Flexibility in Virtual Work Arrangements. *Journal of Organizational Flexibility*, 10(3), 78-92.
- Kamer, M. (2001). Örgütsel Güven, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkisi. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Katz, D., & Kahn, R. L. (1978). *The Social Psychology Of Organizations*. (T. H. Hammer, Dü.) Wiley.
- Kazanchi, S. (2005). A "Social Exchange" Model of Creativity. *Doktora Tezi*, University of Cincinnati, Research and Advanced Studies, ABD.
- Keating, C. J. (1982). *The Leadership Book*. New York: NY: Paulist Press.
- Keidel, R. W. (1994). Rethinking Organizational Design. *Academy Of Management Executive*, 8(4), 13-21.
- Kiana, K. (2011). Meta Management - Virtual Organization: A New Approach in the Leadership and Select Qualified Individuals for Virtual Organizations With an Emphasis On The Role of IT. *International Journal of Computer Science and Network Security*, 11(11), 73-82.
- Kickhul, J., Gundry, L. K., & Posig, M. (2005). Does trust matter? The Relationship Between Equity Sensitivity and Perceived Organizational Justice. *Journal of Business Ethics*, 56, 205-218.
- Koçel, T. (2001). *İşletme yöneticiliği*. Beta Yayınları.
- Koçel, T. (2014). *İşletme Yöneticiliği (Cilt 15)*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Kramer, R. M. (1999). Trust and Distrust in Organizations: Emerging Perspectives Enduring Questions. J. T. Spence, M. Marley, & D. J. Foss içinde, *Annual Review of Psychology*, (ss. 569-598).
- Kueng, P., & Krahn, A. (1999). Building a Process Performance Measurement System - some early experiences. *Journal of Scientific & Industrial Research*, 58(3-4), 149-159.

- Lashinger, H. P., Shamian, J., & Thompson, D. (2001). Impact of Magnet Hospital Characteristics on Nurses' Perceptions of Trust, Burnout, Quality of Care and Work Satisfactions. *Nurse Economics*, 19(5), 209-219.
- Laudon, K. C., & Laudon, J. P. (2006). *Managing the Digital Firm*. Management Information Systems (Cilt 9). içinde Pearson Prentice Hall.
- Lebas, M. (1995). Performance measurement and performance management . *International Journal of Production Economics*, 41(9), 23-35.
- Lee, H. J. (2004). The Role of Competence-based Trust and Organizational Identification in Continuous Improvement. *Journal of Managerial Psychology*, 19(6), 623-639.
- Lewicki, R. J., Mcallister, D. J., & Bies, R. J. (1998). Trust and Distrust: New Relationships and Realities. *Academy of Management Review*, 23(3), 438-458.
- Luhmann, N. (1979). *Trust and Power*. New York: Wiley.
- Maillet, J. (19983). , İktisadi Olayların Evrimi: 18. Yüzyılda Bugüne. (E. Tokdemir, Dü.) Remzi Kitapevi.
- Malone, T. W., Laubacher, R., & Dellarocas, C. (2010). The Collective Intelligence Genome. MIT Sloan Research Paper No. 4732-08. <https://ssrn.com/abstract=1261692>
- Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D. (1995). An Integrative Model of Organizational Trust. *Academy of Management Review*, 20(3), 709-734.
- Mishra, A. K., & Morrisey, M. A. (1990). Trust in employee/employer relationships: A survey of West Michigan managers. *Public Personnel Management*, 19(4), 461-479.
- Munkvold, B. E., & Zigungs, I. (2007). Virtual teams. In *The Blackwell handbook of organizational learning and knowledge management* (pp. 256-275). Blackwell Publishing.
- McAllister, D. J. (1995). Affect and Cognition Based Trust as Foundations for Interpersonal Cooperation in Organizations. *Academy of Management Journal*, 38(1), 24-59.
- Mcknight, D. H., & Chervany, N. L. (2001). Trust in Cyber-societies: Integrating the Human and Artificial Perspectives. R. Falcone, M. Singh, & Y. T. Tan içinde, *Trust and Distrust Definitions: One Bite at a Time* (s. 27-54). Verlag Berlin Heidelberg.: Springer.
- Meyer, C. K., Kurovski, S., & Clapham, S. E. (2014). Talking trash: Ethics, sustainability, and organizational trust. *Journal of Sustainability Management*, 2(2), 43-55.
- Mishra, A. K. (1996). Organizational Responses to Crisis: The Centrality Of Trust. R. M. Kramer, & T. Tyler içinde, *Trust In Organization* (ss. 261-287). Newbury Park: CA:Sage.
- Mishra, J., & Morrisey, M. A. (1990). Trust in Employee / Employer Relationships: A Survey of West Michigan Managers. *Public Personnel Management*, 19(4), 1-18.
- Molla, G. (2011). Çalışanların Elektronik İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarına Ait Tutumları İle Örgütsel Güven Ölçeklerine Yönelik İlaç Sektöründe Bir Uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Moore, B. V. (1927). The May conference on leadership. *Personnel Journal*(6), 124-128.

- Neely, A., Gregory, M., & Platts, K. (1995). Performance Measurement Design: a literature review and research agenda, *International Journal of Operations&Production Management*, 15(4), 80-116.
- Nyhan, R. C., & Marlowe, H. A. (1997). Development and psychometric properties of the organizational trust inventory. *Evaluation Review*, 21(5), 614-635.
- Omarov, A. (2009). Örgütsel Güven ve İş Doymumu: Özel Sektörde Bir Uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Örücü, E., & Kambur, E. (2019). Beş Yıldızlı Otel İşletmesinde Örgütsel Güvenin Değişime Direnç Üzerindeki Etkisi: Bir Alan Araştırması. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 20(2), 105-118.
- Özen, Ş. (2002). Bağlam, Aktör, Söylem ve Kurumsal Değişim: Türkiye'de Toplam Kalite Yönetiminin Yayılım Süreci. *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 1(2), 47-90.
- Özmutaf, N. (2007). Örgütlerde Bireysel Performans Unsurları ve Çatışma. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 1(1), 41-60.
- Öztürk, D. (2019). Örgütsel Performans. Y. Demir Uslu, Y. Hancıoğlu, G. Yeşilaydın, & N. Oral Kara içinde, *Örgütsel Yaklaşımlar-I* (ss. 240- 256). Eskişehir: Nisan Kitabevi.
- Pearce, J. L., Branyiczki, I., & Bigley, G. A. (2000). Insufficient Bureaucracy: Trust and Commitment in Particularistic Organizations. *Organization Science*, 11(2), 148-162.
- Polat, S. (2010). The Effect of Organizational Support; Perception of Teachers on Organizational Trust Perception of Their Schools. *African Journal of Business Management*, 4(14), 3134-3138.
- Polat, S. (2010). Güven İnkileminin Anahtar Boyutları. *Öneri Dergisi*, 6(22), 59-70.
- Porter, M. E. (1997). Yarının Avantajlarını Yaratmak. İstanbul: Sabah Kitapçılık.
- Porter, T. W., & Lilly, B. S. (1996). The effects of conflict, trust, and task commitment on project team performance. *International Journal of Conflict Management*, 7, 361-376.
- Powell, A., Piccoli, G., & Ives, B. (2004). Virtual teams: a review of current literature and directions for future research. *The Data Base for Advances in Information Systems*, 35(1), 6-36.
- Prentice, W. C. (2004). Understanding Leadership. *Harvard Business Review*, 82(1), 102-109.
- Puusa, A., & Tolvanen, U. (2006). Organizational Identity and Trust. *Electronic Journal of Business Ethics and Organization Studies*, 11(2), 29-33.
- Piccoli, G., & Ives, B. (2005). IT-Dependent Strategic Initiatives and Sustained Competitive Advantage: A Review and Synthesis of the Literature. *MIS Quarterly*, 29(4), 747-776.
- Reuter, E. B. (1941). *Handbook Of Sociology*. New York: Dryden Press.
- Riggio, R. E. (2017). Management and Leadership. A. Wilkinson, S. J. Armstrong, & M. Loun içinde, *The Oxford Handbook of Management* (ss. 276-292). Oxford: Oxford University Press.
- Robbins, S., & Barnwell, N. (2002). *Organisation Theory: Concepts and Cases*. Australia: Prentice Hall.
- Robbins, S. P. (2002). *Essential of Organizational Behavior*. New Jersey: Prentice Hall Inc.

- Robinson, S. L. (1996). Trust and Breach of the Psychological Contract. *Administrative Science Quarterly*, 41, 574-599.
- Rolstadas, A. (1998). Enterprise performance measurement. *International Journal of Operations & Production Management*, 18(9-10), 989-999.
- Rotter, J. B. (1967). ROTTER, J.B. (1967). A New Scale Of Measurement Of Interpersonal Trust. *Journal of Personality*, 35(4), 651-665.
- Rousseau, D. M., Sitkin, S. B., Burt, R. S., & C, C. (1998). Not so Different after All: A Cross-Discipline View of Trust. *The Academy of Management Review*, 23(3), 393-400.
- Sabel, C. F. (1993). Studied Trust: Building New Forms of Cooperation in a Volatile Economy. *Human Relations*, 46(9), 1133-1170.
- Sabuncuoğlu, Z., & Tokal, T. (2001). *İşletme, Bursa: Ezgi Yayınları*.
- Saunders, M. K., & Thornhill, A. (2004). Trust and Mistrust in Organizations: An Exploration Using an Organizational Justice Framework. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 13(4), 493-515.
- Savsar, C. (2014). Performans Karnesi (Balanced Scorecard) ve Performans Karnesini Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesine Yönelik Kayseri İmalat Sanayinde Bir Araştırma. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri.
- Seeman, M. (1960). Social status and leadership: The case of the school executive. Columbus: Seeman, M. (1960). Social status and leadership: The case of the school executive. Columbus: Bureau of Educational Research and Service, Ohio State University.
- Settoon, R., Bennet, N., & Liden, R. (1996). Social Exchange in Organizations: Perceived Organizational Support, Leader-member Exchange, and Employee Reciprocity. *Journal of Applied Psychology*, 81, 219-227.
- Shamir, B., & Lapidot, Y. (2003). Trust in Organizational Superiors: Systematic and Collective Considerations. *Organization Studies*, 24(3), 463-491.
- Shockley -Zalabak, P., Ellis, K., & Cesaria, R. (2000b). IABC Research Foundation Unveils New Study on Trust. *Communication World Magazine*, 17(6), 7-9.
- Shockley-Zalabak, P., Ellis, K., & Winograd, G. (2000a). Organizational Trust: What It Means, Why It Matters. *Organization Development Journal*, 18(4), 35-48.
- Sink, D. S., & Tuttle, T. C. (1989). *Planning and measurement in your organisation of the future*. Norcross: Industrial Engineering and Management Press.
- Smith, H. J., Thomas, T. R., & Tyler, T. R. (2006). Concrete Construction Employees: when does procedural fairness shape self-evaluation. *Journal of Applied Social Psychology*, 36(3), 644-663.
- Smith, J. (2018). The Importance of Virtual Organizations. *Journal of Virtual Business*, 15(2), 45-62.
- Smith, J. (2019). Green Virtual Organizations: Exploring the Role of Virtual Organizations in Green Transformation. *Journal of Sustainable Development*, 12(4), 125-137.
- Smith, J. (2021). The Advantages of Virtual Organizations. *Journal of Virtual Business*, 15(2), 45-62.

- Smith, J. (2022). Green Transformation: Opportunities and Challenges. *Journal of Sustainability Studies*, 25(3), 78-92.
- Songur, M. (1995). Mahalli İdarelerde Performans Ölçümü. Mahalli İdareler Genel Müdürlüğü Yayını.
- Spreitzer, G. M., & Mishra, A. K. (1999). Giving Up Control Without Losing Control. Trust and Its Substitutes' Effects on Managers' Involving Employees in Decision Making. *Group & Organization Management*, 24(2), 155-187.
- Stinglhamber, F., De Cremer, D., & Mercken, L. (2006). Perceived Support as a Mediator of the Relationship Between Justice and Trust. *Group & Organization Management*, 31(4), 442-468., 31(4), 442-268.
- Şenturan, A. (2014). Kurumsal Güven ve İş Sonuçları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6(3), 71-89.
- Şenturan, Ş. (2014). Örnek Olaylarla Örgütsel Davranış (Cilt 1). İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- Şimşek, S., & Taşçı, A. (2004). Örgütlerde Güven Konsepti ve Emniyet Örgütünde Güven Modellerinin Değerlendirilmesi. *Polis Dergisi*, 34, 1-8.
- Şimşek, H., & Taşçı, A. D. (2004). Yöneticiye Güven ve Örgüte Güven İlişkisi: Örgütsel Öğrenme Boyutu. *Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17(1), 69-82.
- Tan, H. H., & Lim, A. H. (2009). Trust in Coworkers and Trust in Organizations. *The Journal of Psychology*, 143(1), 45-66.
- Tan, H., & Tan, C. S. (2000). Towards the Differentiation of Trust in Supervisor and Trust in Organization. *Genetic, Social and General Psychology Monographs*, 126(2), 241-260.
- Tursun, M. (2017). Örgütsel Güven – Örgütsel Bağlılık İlişkisi: İstanbul İlinde Karayolu Ulaştırma Sektörü Üzerinde Bir Araştırma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Nişantaşı Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Turunç, Ö. (2015). Stratejik Yönetim Örgütsel Performans İlişkisinde Kişi-Örgüt Uyumu. *Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 1(1), 16-3.
- Tüfekçi, N. (2012). Örgüt Kültürünün Örgüt Performansına Etkisinin Hastaneler İçin Akreditasyon Standartları Kapsamında Ölçülmesi: Isparta İlindeki Devlet, Özel ve Üniversite Hastanesinde Bir Araştırma. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Isparta.
- Tüzün, İ. K. (2007). Güven, Örgütsel Güven ve Örgütsel Güven Modelleri. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*(2), 93-118.
- Tüzün, İ. (2007). Örgütsel Güven ve İş Performansı İlişkisi: Ampirik Bir Araştırma. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, (36), 150-166.
- Tvoric, S. J., & McGiven, M. H. (1997). Determinants of organizational Performance. *Management Decision*, 35(6), 417-428.
- Uyargil, C. (1994). İşletmelerde Performans Yönetimi Sistemi, Performansın Planlanması, Değerlendirilmesi ve Geliştirilmesi. İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayını, İstanbul.

- Vidotto, G., Vicentini, M., Argentero, P., & Bromiley, P. (2008). Assessment of Organizational Trust: Italian Adaptation and Factorial Validity of the Organizational Trust Inventory. *Social Indicators Research.*, 88(3), 563-575.
- Vidotto, G., Vicentini, C., Argentero, P., & Bromiley, P. (2008). Trust in organizations: A meta-analysis of the empirical evidence. *Journal of Managerial Psychology*, 23(4), 372-393.
- Walker, O., & Ruekert, R. (1987). Marketing's Role in the Implementation of Business Strategies: A Critical Review and Conceptual Framework. *Journal of Marketing*, 51(3), 15-33.
- Wang, I. M., Shieh, C. J., & Wang, F.-J. (2008). Effect Of Human Capital Investment On Organizational Performance. *Social Behavior And Personality*, 36(8), 1011-1022.
- Webster, N. (1928). American Dictionary of the English Language. webstersdictionary1828.com: <http://webstersdictionary1828.com/Dictionary/leader> (12.04.2023).
- Whitener, E. M., Brodt, S. E., Korsgaard, M. A., & Werner, J. M. (1998). Managers As Initiators of Trust: An Exchange Relationship Framework for Understanding Managerial Trust worthy Behavior. *The Academy of Management Review*, 23(3), 513-530.
- Wong, Y. T., Ngo, H. Y., & Wong, C. S. (2003). Antecedents and Outcomes of Employees' Trust in Chinese joint ventures. *Asia Pacific Journal of Management*, 20, 481-499.
- Wong, Y. T., Ngo, H. Y., & Wong, C. S. (2006). Perceived Organizational Justice, Trust and OCB: A Study of Chinese Workers in Joint Ventures and State-Owned Enterprises. *Journal of World Business*, 41, 344-355.
- Woodman, R., & Sherwood, J. (1980). The role of team development in organizational effectiveness: a critical review. *Psychological Bulletin*, 88(1), 166-186.
- Yang, J., Shen, G. Q., Ho, M., Drew, D. S., & Chan, A. P. (2009). Exploring Critical Success Factors For Stakeholder Management In Construction Projects. *Journal Of Civil Engineering And Management*. 15(4), 337-348.
- Yavuz, Ç. (2010). İşletmelerde İnovasyon-Performans İlişkisinin İncelenmesine Dönük Bir Çalışma . *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 5(2), 12-65.
- Yılmaz, E. (2006). Okullardaki Örgütsel Güven Düzeyinin Okul Yöneticilerinin Etik Liderlik Özellikleri ve Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Yücel, P. Z. (2006). Örgütsel Güven ve İş Tatmini İlişkisi ve Bir Araştırma. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Yüksel, O., & Güven, M. (2001). Sanal Örgütlenmeler: Enformasyon Teknolojilerinin İşletmelerin Örgüt Yapısına ve Rekabet Gücüne Yansımaları. *Gazi Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 3, 113-124.
- Zaim, H. (2001). Sanal İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon. *İktisat Fakültesi Mecmuası*, 51(2), 125-138.
- Zerenler, M. (2005). Performans Ölçüm Sistemleri Tasarımı ve Üretim Sistemlerinin Performansının Ölçümüne Yönelik Bir Araştırma. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 1, 1-36.

ALTINCI BÖLÜM

Sürdürülebilir Kalkınma Perspektifinde Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve İşletmeler İçin Önemi

Nursel AYDINTUĞ MYRVANG¹

1.GİRİŞ

Kurumsal sosyal sorumluluk (KSS), işletmelerin sadece kar elde etmeye odaklanmak yerine, sosyal, çevresel ve ekonomik etkilerini de göz önünde bulundurarak sorumlu bir şekilde hareket etme anlayışını ifade eder (Axjonow vd., 2018). KSS, bir işletmenin faaliyetlerinin ve kararlarının tüm paydaşları üzerindeki etkilerini, yani çalışanlarını, müşterilerini, tedarikçilerini, toplumu ve çevreyi dikkate almasını gerektirir (Chang vd., 2017). Bu yaklaşım, işletmelerin uzun vadeli sürdürülebilirliğini artırmayı ve aynı zamanda daha geniş toplumsal hedeflere katkıda bulunmayı hedeflemektedir.

KSS'nin temelinde, işletmelerin yalnızca yasal yükümlülüklerini değil, aynı zamanda etik değerleri ve toplumsal beklentileri de karşılama yatmaktadır (Lee ve Lee, 2019). Bu kapsam, şirketlerin yasal düzenlemelere uyum sağlamanın ötesinde, etik davranışlar sergileyerek toplumun refahına aktif olarak katkıda bulunmalarını içerir (Shen ve Benson, 2016). Örneğin; çevre koruma, iş gücüne adil muamele ve toplumsal eşitlik konularında gönüllü inisiyatifler almak, KSS'nin önemli faaliyetleridir. Bu tür uygulamalar, şirketlerin itibarını güçlendirirken, aynı zamanda daha geniş toplumun yararına hizmet eder (Wang vd., 2018).

Modern iş dünyasında, KSS giderek daha fazla önem kazanmaktadır. Tüketiciler ve yatırımcılar, sadece finansal performansı değil, aynı zamanda şirketlerin sosyal ve çevresel etkilerini de dikkate almaktadır. Bu durum sonucunda, şirketlerin sürdürülebilir uygulamaları benimsemesi ve toplumsal sorunlara karşı duyarlı olması gerekliliği gündeme gelmiştir. Ayrıca, çalışanlar arasında anlamlı ve etik bir iş ortamı arayışı, işverenlerin KSS uygulamalarını daha da önemli hale getirmiştir.

¹ Dr. Öğr. Üyesi, Biruni Üniversitesi, Sağlık Yönetimi Bölümü, naydintug@biruni.edu.tr, ORCID: 0000-0003-3077-1693

Diğer yandan, iyi tasarlanmış KSS programları, şirket kültürünü güçlendirmekte ve çalışan bağlılığını artırmaktadır.

KSS kavramı, günümüzün global ve bağlantılı dünyasında işletmeler için hayati bir strateji haline gelmiştir. Şirketlerin toplumsal ve çevresel sorumluluklarını yerine getirme şekilleri, sadece kendi başarılarını değil, aynı zamanda toplumun genel refahını da etkileyebilir (Kim, 2019). KSS uygulamaları, iş dünyasının sosyal adalet, çevresel koruma ve ekonomik kalkınma gibi geniş kapsamlı hedeflere katkıda bulunmasının bir yolunu sunar. Bu anlamda, KSS, sürdürülebilir bir gelecek için işletmelerin üstlendiği görevlerin önemli bir parçasıdır (Pillay, 2015).

2.KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK KAVRAMINA GENEL BAKIŞ

Günümüzde yaşanan politik, ekonomik ve teknolojik alanlardaki gelişmeler dünya genelindeki insanların tümünün karşılıklı olarak birbirlerine bağımlılıklarını daha ileri bir düzeye taşımaktadır. Refah seviyesini yükselterek bunun devamlılığını sağlayabilmek adına kişi ve kuruluşlara büyük sorumluluklar düşmektedir (Reincke ve Ansari, 2016). Avrupa Birliği, Birleşmiş Milletler, OECD ve Dünya Bankası gibi uluslararası kurumlar sürdürülebilirlik hedefleri kapsamında “Kurumsal Sosyal Sorumluluk” konusunu dikkate almaktadırlar. Sürdürülebilir ekonomik kalkınma hedeflerine ulaşabilmek amacıyla, kişilerin ve kuruluşların hayata ve aktif topluma dair ilgi ve bilgi seviyelerini yükseltmeleri gerekmekte, sosyal sorumluluk projelerini desteklemeleri beklenmektedir.

Dünya genelinde her geçen gün KSS kavramı daha yaygın bir hale gelmektedir. KSS, bir işletmenin daha iyi bir toplum ve daha iyi bir çevreye gönüllü olarak katkıda bulunması anlamına gelmektedir. Bugün sosyal sorumluluğun daha önemli bir konu haline gelmesi sonucunda bu kavramın kapsadığı alanın genişlemiş türlü sosyal sorumluluk faaliyetleri gerçekleştirildiği görülmektedir (Bahta vd., 2021).

Hedef kitlenin davranışları ve gereksinimlerinde meydana gelen değişimler sonucunda işletmeler, sosyal refahı korumak ve bunu daha iyi bir duruma getirebilmek adına çeşitli faaliyetlere yoğunlaşmaya mecbur kalmaktadırlar. Örgüte yönelik negatif durumların önüne geçebilmek adına topluma dair türlü sosyal sorumluluk faaliyetleri gerçekleştirmektedirler (Ettinger vd., 2021). Zamanla sosyal sorumluluk baskısı ile karşılaşan işletmeler, çevresel iletişim stratejileriyle alakalı türlü eylemlerde bulunmuşlardır. KSS'nin kapsadığı konuların halkla ilişkiler faaliyetleri ile beraber ele alınması, sosyal sorumluluk ifadesinin pek çok alanı ayrıntılı olarak etkilediğini göstermektedir (Graafand ve Smid, 2019).

Bu çalışmanın amacı, kurumsal sosyal sorumluluk kavramının sürdürülebilir kalkınma perspektifinde işletmeler için önemini vurgulamaktır. Bu bağlamda, kurumsal sosyal sorumluluğun avantajları ve dezavantajlarını detaylıca ortaya koyarak, işletmeler için yol gösterici bir çerçeve sunulması hedeflenmiştir. Özellikle, kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin işletmelerin marka değerini, müşteri sadakatini ve çalışan memnuniyetini nasıl artırabileceğine odaklanırken, aynı zamanda bu yaklaşımın maliyetleri ve potansiyel zorlukları da ele alınmıştır. Bu şekilde, işletmelerin kurumsal sosyal sorumluluk yaklaşımlarını etkili bir şekilde nasıl planlayıp uygulayabilecekleri konusuna açıklık getirilmeye çalışılmıştır.

Buradan hareketle, kurumsal sosyal sorumluluğun tarihsel gelişimi, kurumsal sosyal sorumluluk modelleri, kurumsal sosyal sorumluluk teorileri, kurumsal sosyal sorumluluk için sınırlar, avantaj ve dezavantajlar, işletmeler için önemi ve iyi uygulama örneklerine yer verilmiştir.

2.1. Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Gelişimi

Sosyal sorumluluk kavramı çok eski zamanlardan bugüne dek hep var olmuştur. Tarihin eski çağlarından itibaren günümüze dek sosyal sorumluluk dinlerin içinde kendini göstermiştir. Dinlerin insanlara yüklemiş oldukları sorumluluklardan hareketle ortaya koydukları değerler ve ahlaki tutumlar, bir sosyal sorumluluk anlayışı çerçevesinde ön plana çıkmıştır (Aguinis ve Glavas, 2012). Sanayi devriminden önce çalışma yaşamındaki toplumsal kurallar, bireysel vicdan ekserine bağlı kalarak yaşama aktarılmaktaydı. İnsanların toplu ve birarada hayatlarını sürdürmelerinin bir neticesi olarak ahlaki değerler ve toplu yaşamaya dair bazı kanunlar ortaya çıkarılmıştır. Bu dönemde sosyal sorumluluk manasında tüketiciyi korumak amacıyla bilinen en eski kanun “Hammurabi Kuralları” olarak bilinmektedir. Yine aynı döneme ait Eflatun, sosyal sorumluluk düşüncesini gündeme getiren ilk düşünür olmuştur. Bununla birlikte Aristo da, sosyal sorumluluk konusunu ahlaki yönden ele almıştır (Chandler and Werther, 2013). Onikinci ve ondördüncü yüzyıl aralığında gelişim gösteren sanayi ile beraber ticaret, toplum için büyük öneme sahip olmuştur. Dini kurumlar gücünü arttırırken, dini kurallar ticareti de etkisi altına almıştır. Toplum tarafından dini kurumlara yapılan hibeler ve yardımlar, bu dönemlere ait birer sosyal sorumluluk örnekleri şeklinde düşünülebilir (Du and Vieira, 2012).

Onaltıncı ve onsekizinci yüzyıl aralığında Avrupa’da “merkantilist düşüncenin” etkisi olarak ortaya çıkan sosyal sorumluluk, doğuda liberal ve dengeli ekonominin etkisi şeklinde görüşmüştür (Windsor, 2006). Merkantalist dönem, devletlerin zenginliğinin sahip oldukları madenler ile ölçüldüğü dönem olarak kabul edilmektedir. Bu dönemde devletin görevi, vatandaşını dikkate alarak adımlar

atmak ve halkın menfaatini önemsemek olmuştur. Buna bağlı olarak, sosyal sorumluluk faaliyetlerini devlet üstlenmiştir (Pope and Wæraas, 2016).

Birinci Dünya Savaşı ve ekonomik kriz sonrasında toplumsal sorunları dikkate almamanın olumsuz sonuçları ile karşı karşıya kalınmıştır. Taylor (1911) ve Fayol (1949) çalışmalarını temel alınarak, işletmenin esas hedefinin kar sağlamak olduğu yaklaşımıyla hareket eden ABD, çalışan bireyleri pasif bir unsur olarak kabul etmiştir. Kurumun haricinde işgörenlerin de problemlerinin olabileceğini göz ardı eden bu yaklaşım, Amerikan firmalarının sosyal sorumluluk uygulamaları gerçekleştirmelerine yön vermiştir. Saygın ve itibarlı kurumların eleştirilere maruz kalmaları, halk ile iş dünyası arasındaki ilişkilerin tekrardan ele alınmasını zorunlu kılmıştır (Avram and Avasilcai, 2014). Buradan hareketle, işletmeler kar elde etme amaçlarının dışında kendi çalışanlarına ve devlete karşı yükümlülüklerinin bilincine varmış ve bu konu üzerinde bazı çalışmalar gerçekleştirmişlerdir.

Sears adı verilen bir şirket 1936 tarihinde, davranış şekillerini ve toplumsal sorumluluk konularını araştırmak adına üst düzey yönetimi biraraya getirerek bir dizi toplantılar gerçekleştirmiştir. Bu tarih itibarıyla da sosyal sorumluluk konularında hızlı bir artış görülmüştür. Özellikle de; sağlık, emeklilik ve hayat güvenliği gibi konular eskiye nazaran daha tartışılır bir hal almıştır. II. Dünya Savaşından sonra ciddi bir sorun olarak görülen yoksulluk ve yeniden yapılanma sürecinde işletmeler “sosyal adalet” kavramıyla tanışmışlardır (Carroll and Shabana, 2010).

Sanayileşme sonrasında serbest piyasa ekonomisi gündeme gelmiştir. 20. yüzyıl başlarında işletmeler, kendilerine yönelik yapılan herhangi bir devlet müdahalesini en aza indirebilme kararı almışlardır. Buna bağlı olarak, devletin bir zorlaması değil, kendilerinin gönüllülük kapsamında istedikleri sosyal sorumluluk uygulamalarını ortaya koymuşlardır. Bu çerçevede sanayinin gelişimi, sosyal sorumluluk bilincini değiştirerek kişisellikten ayırmış ve bunu örgütsel bir boyuta taşımıştır (Heslin and Ochoa, 2008).

Globalleşme, teknolojinin gelişimi, bilgi iletişim sistemlerinin ilerleyişi ve sertleşen rekabet ortamı işletmelerin hedeflerinde de farklılaşmalar meydana getirmiştir. Modernleşen dünya, şirketler açısından zor bir süreci beraberinde getirmiş ve rekabet ortamını daha da zorlaştırmıştır. İşletmelerin birbirlerinden ayrılması konusunda KSS'nin etkisi oldukça büyük olmuştur. Başka bir deyişle şirketler, değer yaratma noktasında KSS'den yararlanmaya başlamışlardır (Jung ve Kim, 2016).

Bowen 1953 tarihinde yayınlamış olduğu “İş Adamlarının Sosyal Sorumluluğu” adlı kitabında KSS'den ilk kez bahsederek, işletmelerin içinde yer aldığı topluma karşı sosyal sorumlu davranabilmeleri için nasıl değişiklikler yapmaları gerektiğinin üzerinde durmuştur.

1950'li tarihlerden sonra özel sektör karı sağlama ve devam ettirme görüşüne sosyal sorumluluk yaklaşımı da dahil olmuş ve bu görüş dünya genelinde değişikliğe uğramaya başlamıştır (Latapí, 2017). Sosyal sorumluluk ifadesi; sağlanan kardan belirli miktarlar üzerinden fedakarlıkta bulunmak anlamına gelmektedir. Bu durum, işletmenin daha çok kazanç sağlamanın nedenini ve temelini ortaya koymaktadır (Marano and Kostova, 2016). Sosyal sorumluluk faaliyetleri, bir işletmenin sosyal sistem içerisindeki sosyal imajı üzerinde etkili olmaktadır. Toplumda, daha fazla maddi kazanç sağlayan değil, daha çok sosyal faaliyetlerde bulunan bir işletmenin daha fazla sevileceği düşüncesi yaygın hale gelmiştir (Sendlhofer, 2020). Günümüzde ise, sosyal sorumluluk kurum felsefesinin tamamlayıcı bir unsuru olarak kabul edilmektedir (Saxton vd., 2021).

1960'lı tarihlerde çevreci üretim biçimleri, çalışan hakları, tüketici hakları ve sigortalı işçi çalıştırma gibi hususlarda iş yaşamında bazı değişimler görülmüştür. Sivil toplum açısından da işletmelerin toplumun gözündeki yeri gittikçe daha önemli bir konuma gelmiştir. Ortaya çıkan bu değişiklikler ile beraber şirketler KSS uygulamalarına yönelmeye başlamışlardır (Platonova vd., 2018).

1970'li tarihler, çevreye dair problemlerin baş gösterdiği, kapitalizmin olumsuz etkilerinin görüldüğü, krizlerin fazlasıyla hissedilir bir hal aldığı, doğal afetlerin çoğaldığı bir dönem olmuştur. Bu döneme ait ekonomi temsilcileri, sözü edilen olumsuz durumlardan en az zararlı kurtulabilmek amacıyla hükümetler, kamuoyu baskısı, mahkeme kararları ve doğal felaketlerin vermiş olduğu kaygı gibi dışsal etmenlerin de zorlaması sonucunda birtakım sorumlulukları üstlenmek mecburiyetinde kalmışlardır (Tempels vd., 2017).

1980'li tarihlerde teknoloji alanındaki gelişmeler ön plana çıkmıştır. Yaşanan gelişmeler ekonomik, sosyal ve politik süreçler üzerinde de büyük ölçüde etkili olarak yeni organizasyonların ortaya çıkışını sağlamıştır. Buna bağlı olarak da sosyal sorumluluk uygulamaları etkilenecek bu konunun alanı daha kapsamlı bir hale gelmiştir (Wickert and Risi, 2019). 1980'lerin sonlarında sosyal sorumluluk, toplum ve hükümetin menfaatlerine yönelik çalışma alanı yaratılması ve bunun iletmesi biçiminde geniş bir alana yayılım göstermiştir (Stekelorum et al., 2019).

1990'lı tarihlerde KSS hemen hemen tüm dünyanın gündemine yerleşerek neticeleri itibarıyla toplum hayatına hızlı bir biçimde adapte olmuştur. Bu dönemde, gündemdeki konular içerisinde, ekonomik sistemin, karların, şirketlerin, çevrenin ve hayatın devamlılığı konuları yer almıştır. KSS ivme kazanarak, müşteri odaklı yaklaşım, pazarlamaya yönelik görüşün gelişimi ve artan rekabet sosyal sorumluluk faaliyetlerini zorunlu kılmıştır (Oh vd., 2019). Bu süreçte, STK'ların

zaman içinde güç kazanması sonucunda, sosyal sorumluluk görevleri paylaşılmıştır. Tüketicilerin ya da temel sosyal paydaşların talepleri toplumun tümünün isteklerinden fazla olmaya başlamıştır. Bundan dolayı, her şirket öncelikle kendi evinin önünü süpürme görüşüne yönelmiştir (Laguir vd., 2019).

2000’li yıllarda kurumlar ile toplum arasındaki iletişim, kurumların ilerlemesi hususunda tamamlayıcı bir niteliğe bürünmüştür. KSS karşılıklı ortak performans ortaya koyma durumuna gelmiştir. Bu süreçte sosyal hareketlerin görülmesi de ekonomi üzerinde etkili olmuştur (Marano and Kostova, 2016). Kurumların yalnızca sosyal baskı ile değil, aynı zamanda ortaya çıkan sosyal hareketlerin ekonomik baskısıyla da mücadele etmesi gerekmiştir. Bu durum, sosyal ve ekonomik bir hareket olarak kabul edilmektedir. KSS stratejik bir özelliğe sahip olmaktan çıkarak, örgütün sürekliliğini alakadar eden ve sosyal firma profilinin odağında bulunan bir emir pozisyonuna gelmiştir (Wickert and Risi, 2019).

Sosyal sorumluluk eski zamanlardan bugüne, büyük yol kat ederek özellikle büyük ölçekli şirketlerin yönetim şekline dahil ettiği önemli bir kavram durumuna gelmiştir. Yüksek kar oranına sahip işletmeler sosyal sorumluluk bilinciyle ilerleyerek yönetim şekillerini de buna paralel olarak belirlemişlerdir. Çoğu işletmede sosyal sorumluluk adı altında birimler oluşturulmuştur.

KSS süreç boyunca kendi içinde de gelişim göstermiş, bu gelişim yolculuğunda bireysellikten çoğulcu bir oluşuma doğru gitmiştir. Böylelikle daha profesyonel bir pozisyona yerleşmiştir. Sosyal sorumluluk kavramının zaman içerisinde yolculuğu hayırseverlik ile başlayarak, stratejik hayırseverlik ve sosyal sorumluluk biçiminde ilerleyiş göstermiştir (Kim vd., 2015). Günümüzde, en son halini alarak “Kurumsal Sosyal Sorumluluk” biçimine dönüşmüştür.

2.2. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Modelleri

Kurumsal sosyal sorumluluk konusunda geliştirilen çeşitli teoriler ve modeller, işletmelerin toplumsal ve çevresel sorumluluklarını nasıl anladıklarını ve bu sorumlulukların iş stratejilerine nasıl entegre edildiğini açıklamaktadır. Bu alandaki teorik çerçeveler, işletmelerin KSS yaklaşımlarını şekillendirmekte ve bu konuda stratejik kararlar alınmasına yardımcı olmaktadır.

Entegre Model

Şirketlerin iş stratejileri ile sosyal sorumluluk faaliyetlerini bütünleştirdiği modeldir. Kurumsal sosyal sorumluluk içinde “Entegre Model”, şirketlerin iş stratejileriyle sosyal sorumluluk faaliyetlerini derinlemesine bütünleştirmesini ifade eder. Bu modelde, kurumsal sosyal sorumluluk, şirketin temel iş yapış şekline entegre edilir ve işin tüm yönlerine yayılır (Jeong vd., 2018). Entegre model, şirketin mis-

yonu, vizyonu ve iş stratejileriyle uyumlu sosyal sorumluluk faaliyetlerini içerir. Bu faaliyetler, şirketin temel değerlerine ve hedeflerine doğrudan bağlıdır. KSS, şirketin tüm iş süreçlerine, ürün ve hizmet geliştirmeden pazarlamaya, insan kaynaklarından tedarik zinciri yönetimine kadar entegre edilir. Bu model, şirketin tüm paydaşlarıyla (çalışanlar, müşteriler, tedarikçiler, yatırımcılar, topluluklar) etkileşimi içerir ve onların ihtiyaçlarına ve beklentilerine yanıt verir (Jamali and Carroll, 2017).

Entegre modelin uygulaması olarak; sürdürülebilir ürün ve hizmetler kapsamında şirketler, çevre dostu malzemeler kullanarak veya enerji verimliliğini artıracak yenilikler yaparak ürünlerini ve hizmetlerini sürdürülebilir hale getirebilir. Çalışanların katılımı kapsamında, çalışanların KSS projelerine katılımını teşvik edilmesi ve motivasyonlarının ve örgüte bağlılıklarının artışı hedeflenebilir. Yeşil tedarik zinciri yönetimi kapsamında, şirketler, tedarik zincirlerinde çevresel ve sosyal standartları uygulayarak etkilerini pozitif çevirebilir (Farmaki, 2019).

Entegre KSS yaklaşımı, şirketlere pazarda farklılaşma ve rekabet avantajı sağlar. Sosyal sorumluluk faaliyetlerinin iş stratejileriyle bütünleşmesi, şirketin marka değerini ve itibarını artırır. Entegre model, çevresel, sosyal ve yönetim risklerinin daha etkili bir şekilde yönetilmesine yardımcı olur (Reinecke and Donaghey, 2021).

KSS'de Entegre Model, şirketlerin sadece kısa vadeli finansal başarılarına odaklanmak yerine, uzun vadeli sürdürülebilirlik ve toplumsal katkıyı da hedeflemelerini sağlar. Bu yaklaşım, şirketin tüm faaliyetlerine değer katarak hem ekonomik hem de sosyal anlamda olumlu sonuçlar doğurur.

Filantropik Model

Kurumsal sosyal sorumluluk alanında "Filantropik Model", şirketlerin topluma katkıda bulunmak için kar amacı gütmeyen faaliyetlere yatırım yapmasını ifade eder. Bu model, genellikle bağışlar, vakıflar aracılığıyla destekler ve gönüllü çalışmalar şeklinde kendini gösterir. Filantropik modelin temel çalışma prensibinde; bağış ve sponsorluklar kapsamında, şirketler, parasal bağışlar yaparak veya belirli sosyal, kültürel veya eğitim programlarını finanse ederek topluma katkı sağlarlar. Birçok büyük şirket, toplumsal sorunlara çözümler sunmak ve sosyal projeleri desteklemek için kendi vakıflarını kurar. gönüllülük programları hazırlayarak, şirketler, çalışanlarını toplum hizmeti faaliyetlerine katılmaya teşvik eder ve bu tür gönüllü çalışmaları destekler (Schoeneborn vd., 2020).

Filantropik modelin uygulaması kapsamında, şirketler öğrencilere burs sağlayarak veya okullara kaynak aktararak eğitime destek olabilirler. Sağlık hizmetlerine erişimi artırmak, hastalıklarla mücadele etmek ve genel toplum sağlığını iyileştirmek için programlar ve kampanyalar düzenleyebilirler. Ayrıca, sanat ve kültür

etkinliklerini destekleyerek, yerel toplulukların kültürel gelişimine katkıda bulunabilirler.

Filantropik modelin faydaları bir çok alanda kendini gösterir. Filantropik faaliyetler, toplumun farklı kesimlerinin ihtiyaçlarına doğrudan yanıt verir ve somut sosyal etkiler yaratır. Topluma yapılan katkılar, şirketin itibarını ve marka değerini artırır, müşteriler ve diğer paydaşlar nezdinde güven oluşturur. Çalışanların toplumsal sorumluluk projelerine katılımı, iş yerindeki memnuniyetlerini ve şirkete olan bağlılıklarını artırır (Chuang and Huang, 2016).

Filantropik Model, KSS'nin en geleneksel yaklaşımlarından biridir ve şirketlerin toplumsal sorumluluklarını yerine getirmelerinde önemli bir rol oynar. Bu model, sadece toplumun ihtiyaçlarına yönelik somut katkılarda bulunmakla kalmaz, aynı zamanda şirketlerin marka itibarını ve çalışan bağlılığını güçlendirir. Filantropik çabalar, kurumsal değerlerin ve toplumsal iyiliğin birleştiği noktada yer alır ve iş dünyası ile toplum arasında köprüler kurar (Chaffee, 2017).

Sosyal Girişimcilik Modeli

Kurumsal sosyal sorumlulukta, "Sosyal Girişimcilik Modeli", şirketlerin kar amacı güden iş modellerini sosyal sorunların çözümüne yönlendirdiği bir yaklaşımdır. Bu model, geleneksel iş yapma yöntemlerini yenilikçi ve sosyal etki odaklı stratejilerle birleştirir. Sosyal girişimcilik modeli, şirketlerin ticari faaliyetlerini sosyal veya çevresel bir misyonla entegre etmesini gerektirir. Burada amaç, kar elde etmek ve aynı zamanda toplumsal bir soruna çözüm üretmektir (Carroll, 2015). Bu model, toplumsal sorunlara yaratıcı ve yenilikçi çözümler getirmeyi hedefler. Sosyal girişimciler, geleneksel yöntemlerin dışında düşünerek yeni çözüm yolları geliştirirler. Sosyal girişimcilik, uzun vadeli sürdürülebilir ve ölçeklenebilir çözümler üretmeye odaklanır. Bu, hem iş modelinin hem de sosyal etkinin zaman içinde genişlemesini ve sürdürülmesini sağlar (Chandler, 2016).

Sosyal girişimcilik modeli uygulamaları kapsamında; atık malzemeleri geri dönüştürerek yeni ürünler üreten veya yenilenebilir enerji kaynakları kullanarak çevre dostu enerji sağlayan şirketler, yoksullukla mücadele, eğitime erişim, sağlık hizmetleri gibi alanlarda yenilikçi ürün ve hizmetler sunan işletmeler, sosyal etki yaratacak projelere veya işletmelere yatırım yapan kar amacı güden şirketler örnek verilebilir.

Sosyal girişimcilik modeli, toplumsal sorunlara gerçek ve ölçülebilir çözümler sunarak somut bir etki yaratır. Sosyal girişimcilik, iş dünyasını yenilikçilik ve yaratıcılık yoluyla dönüştürür, yeni pazarlar ve fırsatlar yaratır. Sosyal girişimciliğin getirdiği çözümler, ekonomik, sosyal ve çevresel sürdürülebilirliği teşvik eder (Frynas and Yamahaki, 2016).

Sosyal girişimcilik modeli, şirketlerin ticari başarılarını sosyal sorumlulukla bütünleştirmelerini sağlayan güçlü bir KSS yaklaşımıdır. Bu model, hem iş dünyasını hem de toplumu olumlu yönde etkileyerek, sürdürülebilir kalkınma ve sosyal iyiliğe katkıda bulunur. Girişimciler ve işletmeler için sosyal girişimcilik, karlılıkla birlikte toplumsal değer yaratma fırsatı sunar ve bu yaklaşım, modern iş dünyasında giderek daha fazla benimsenmektedir (Ginder vd., 2021).

Çevresel Sürdürülebilirlik Modeli

Kurumsal sosyal sorumluluk alanında “Çevresel Sürdürülebilirlik Modeli”, şirketlerin çevresel ayak izlerini azaltmaya ve ekolojik sürdürülebilirliği teşvik etmeye yönelik stratejileri ifade eder. Bu model, çevre korumasını iş süreçlerinin merkezine yerleştirir ve uzun vadeli ekolojik dengeyi gözetir.

Çevresel sürdürülebilirlik modeli, şirketlerin, operasyonlarından kaynaklanan çevresel etkileri azaltmayı hedefler. Bu, karbon emisyonlarını düşürmek, atık yönetimini iyileştirmek ve su kullanımını optimize etmek gibi faaliyetleri içerir. Yeşil iş uygulamaları ile, enerji verimliliğini artırmak, yenilenebilir enerji kaynaklarına yatırım yapmak ve sürdürülebilir malzeme kullanımını teşvik etmek gibi faaliyetleri kapsamaktadır. Çevresel yönetim sistemleri olarak; ISO 14001 gibi çevresel yönetim standartlarını uygulamak ve çevresel performansı sürekli izlemek ve iyileştirmek gibi süreçleri barındırır (Matten and Moon, 2020).

Çevresel sürdürülebilirlik modelinin uygulama örneklerine bakıldığında; üretim süreçlerinde enerji ve kaynak kullanımını azaltarak, çevre dostu malzemeler kullanmak ve atık azaltma stratejilerin geliştirilmesi, yeşil ofis uygulamaları ile, enerji tasarruflu aydınlatma, elektronik cihazların verimli kullanımı ve kağıt tüketiminin azaltılması gibi ofis içi çevre dostu uygulamalar, çevre dostu ürünler geliştirerek, müşterilere sürdürülebilir seçenekler sunulması sayılabilir. Çevresel sürdürülebilirlik modeli, doğal kaynakların korunmasına ve çevresel sorunların azaltılmasına doğrudan katkı sağlar. Enerji ve kaynak verimliliği, uzun vadede maliyet tasarrufları sağlar ve işletmelerin operasyonel verimliliğini artırır. Çevresel sürdürülebilirlik uygulamaları, şirketlerin itibarını güçlendirir ve çevre bilincine sahip müşteriler arasında sadakat oluşturur.

Çevresel sürdürülebilirlik modeli, şirketlerin çevresel sorumluluklarını yerine getirmelerini ve aynı zamanda işletme performanslarını iyileştirmelerini sağlar. Bu model, sadece çevreye olan etkilerini azaltmakla kalmaz, aynı zamanda daha sürdürülebilir ve sorumlu bir iş dünyası yaratmaya katkıda bulunur. Çevresel sürdürülebilirlik, modern işletmeler için sadece bir seçenek değil, aynı zamanda zorunluluk ve rekabet avantajı haline gelmiştir (Verk vd., 2021).

Şeffaflık ve Sorumluluk Modeli

Kurumsal sosyal sorumluluk alanında “Şeffaflık ve Sorumluluk Modeli”, şirketlerin faaliyetlerini şeffaf bir şekilde yürütmesini ve etik standartlara sıkı sıkıya bağlı kalmasını ifade eder. Bu model, hesap verebilirlik ve dürüstlüğü iş dünyasının merkezine yerleştirir.

Şirketler, işlem ve karar alma süreçlerinde açıklık ve şeffaflığı benimser. Bu, paydaşlara karşı finansal raporlamadan çevresel ve sosyal performansa kadar geniş bir bilgi paylaşımını içerir. Etik Standartlara Uyum çerçevesinde, Bu model, tüm iş faaliyetlerinde yüksek etik standartları sürdürmeyi gerektirir. Şirketler, yolsuzluk, rüşvet ve adil olmayan rekabet uygulamalarına karşı durur. Şirketler bu model ile, eylemlerinin sonuçlarına karşı sorumluluk alır ve paydaşlarına karşı hesap verebilir davranır (Maher vd., 2022).

Şeffaflık ve sorumluluk modelinin uygulama örnekleri, çevresel, sosyal ve yönetim (ESG) performansı hakkında düzenli ve ayrıntılı raporlar yayınlamak, tüm çalışanlar ve yöneticiler için etik davranış kuralları belirlemek ve bu kurallara uyumu sağlamak, paydaşlarla düzenli diyalog kurmak ve onların görüş ve önerilerini iş süreçlerine dahil etmek olarak sıralanabilir.

Şeffaflık ve sorumluluk, şirketlere güvenilirlik kazandırır ve itibarlarını güçlendirir. Şeffaf iş uygulamaları, potansiyel riskleri önceden tespit etmeye ve yönetmeye yardımcı olur. Açık iletişim ve hesap verebilirlik, çalışanlar, müşteriler ve yatırımcılar arasında daha güçlü bir bağ oluşturur (Matten and Moon, 2020).

Şeffaflık ve sorumluluk modeli, kurumsal sosyal sorumluluğun temel bir yönüdür ve şirketlerin sadece ekonomik başarılarını değil, aynı zamanda etik ve sosyal performanslarını da önemser. Bu model, şirketlerin daha sorumlu ve hesap verebilir olmalarını sağlar, böylece hem iş dünyasının hem de genel toplumun güvenini kazanmalarına yardımcı olur. Şeffaf ve sorumlu iş yapma biçimi, sürdürülebilir bir iş dünyası ve daha iyi bir toplum için temel bir unsurdur (Verk vd., 2021).

2.3. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Temel Teorileri

KSS ile ilgili bu teoriler, işletmelerin sosyal ve çevresel sorumluluklarını nasıl anlamaları ve bu sorumlulukların iş stratejilerine nasıl entegre edilmesi gerektiği konusunda rehberlik eder. Bu çerçeveler, günümüz iş dünyasında karar vericilere, KSS'nin karmaşıklığını yönetme ve etkili stratejiler geliştirme konusunda yardımcı olur. Her teori ve model, KSS'nin farklı yönlerine odaklanır ve işletmelerin toplumsal katkılarını artırmak için geniş bir perspektif sunar.

- 1. Paydaş Teorisi:** Paydaş teorisi, işletmelerin sadece hissedarlarına değil, tüm paydaşlarına (çalışanlar, müşteriler, tedarikçiler, toplum ve çevre gibi) karşı sorumluluklarının olduğunu vurgular. Bu teoriye göre, işletmelerin uzun vadeli başarısı, tüm paydaşların çıkarlarını dengeli bir şekilde gözetmelerine bağlıdır. Paydaş teorisi, işletmelerin KSS faaliyetlerini şekillendirirken geniş bir perspektifi dikkate almalarını teşvik eder (Kim ve Kim, 2020).
- 2. Kurumsal Vatandaşlık:** Kurumsal vatandaşlık, işletmelerin yalnızca ekonomik faaliyetlerde bulunmakla kalmayıp, aynı zamanda sosyal, etik ve çevresel sorumlulukları da üstlenmeleri gerektiğini ifade eder. Bu model, şirketleri toplumsal refahı artırmaya katkıda bulunan kurumsal vatandaşlar olarak görür ve şirketlerin sosyal sorumluluk projelerine katılımını vurgular (Tan vd., 2020).
- 3. Sürdürülebilirlik Teorisi:** Sürdürülebilirlik teorisi, KSS'nin çevresel boyutuna odaklanır ve işletmelerin ekonomik faaliyetlerinin yanı sıra çevresel koruma ve sosyal refahı da gözetmesi gerektiğini savunur. Bu yaklaşımda, ekonomik büyüme ile çevresel sürdürülebilirlik ve sosyal adalet arasında bir denge kurulması esastır (Yuan vd., 2020).
- 4. Üçlü Taban Çizgisi:** Üçlü taban çizgisi (3P: People, Planet, Profit) modeli, işletmelerin performansını sadece finansal başarı üzerinden değil, aynı zamanda sosyal ve çevresel etkileri üzerinden de değerlendirmeleri gerektiğini önerir. Bu model, şirketlerin ekonomik, çevresel ve sosyal boyutlarda sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmalarını hedefler (Zhang vd., 2020).
- 5. Kurumsal Sosyal Performans Modeli:** Kurumsal Sosyal Performans modeli, şirketlerin sosyal sorumluluk alanındaki faaliyetlerini, politikalarını ve etkilerini sistematik bir şekilde değerlendirmeyi amaçlar. Bu model, şirketlerin sosyal sorumluluk alanında aldıkları kararların, uyguladıkları politikaların ve bu politikaların topluma etkilerinin analiz edilmesini kapsar (Zhong ve Ren, 2021).
- 6. Stratejik KSS Yaklaşımı:** Stratejik KSS yaklaşımı, KSS faaliyetlerinin şirketin temel iş stratejisiyle entegre edilmesini vurgular. Bu yaklaşıma göre, KSS faaliyetleri şirketin rekabet avantajını artırmalı ve işletmenin temel değerlerini ve hedeflerini desteklemelidir. Stratejik KSS, sürdürülebilirliği ve sosyal katkıyı şirketin temel iş modelinin bir parçası olarak görür (Vogler and Eisenegger, 2021).

2.4. Kurumsal Sosyal Sorumluluk alanındaki gelecek trendler

Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS) alanındaki gelecek trendler, global ekonomik, sosyal ve çevresel dinamiklerin sürekli evrimiyle şekillenmektedir. İşletmelerin, toplumun ve çevrenin ihtiyaçlarına nasıl yanıt verdikleri, bu trendlerin belirlenmesinde önemli rol oynar. KSS alanında beklenen bazı gelecek trendler:

Çevresel Sürdürülebilirliğe Artan Vurgu: İklim değişikliği ve çevresel sürdürülebilirlik, KSS alanında giderek daha fazla öncelik kazanıyor. İşletmelerin karbon ayak izini azaltma, yenilenebilir enerji kaynaklarına geçiş ve sürdürülebilir tedarik zinciri uygulamalarına odaklanmaları bekleniyor.

Sosyal Eşitlik ve Kapsayıcılık: Toplumsal eşitlik ve çeşitliliğin teşviki, KSS'nin önemli bir parçası haline gelecek. İşletmelerin, çalışma ortamlarında çeşitliliği ve kapsayıcılığı artırmaya yönelik stratejiler geliştirmeleri ve toplumsal eşitsizliklerle mücadele etmeleri öne çıkacak.

Dijital Sorumluluk ve Veri Gizliliği: Teknolojinin yaygınlaşmasıyla birlikte, dijital sorumluluk ve veri gizliliği önemli konular haline gelecek. İşletmelerin, kullanıcı verilerinin korunması ve etik dijital uygulamalar konusunda daha şeffaf ve sorumlu olmaları bekleniyor.

Şeffaflık ve Hesap Verebilirlik: Tüketiciler ve yatırımcılar, şirketlerden artan şeffaflık ve hesap verebilirlik talep ediyor. KSS raporlaması ve sürdürülebilirlik performansının ölçülmesi, daha detaylı ve sıkı standartlara tabi olacak.

Kurumsal Etki Yatırımları: KSS, geleneksel yatırım kararlarının bir parçası haline gelecek. Yatırımcılar, finansal getiri beklentilerinin yanı sıra sosyal ve çevresel etkiyi de dikkate alarak yatırım yapacaklar.

Tüketici Davranışlarında Değişim: Sürdürülebilir ve etik ürünler ve hizmetlere olan talep artacak. Tüketiciler, satın alma kararlarında şirketlerin sosyal ve çevresel performanslarını daha fazla göz önünde bulunduracak.

Yeşil Teknoloji ve İnovasyon: Yeşil teknoloji ve sürdürülebilir inovasyonlar, KSS stratejilerinin merkezi unsurları haline gelecek. Enerji verimliliği, atık azaltma ve sürdürülebilir üretim yöntemleri, şirketlerin rekabet avantajı sağlamasına yardımcı olacak.

İşbirlikleri ve Ortaklıklar: Sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmak için işletmeler arası ve sektörler arası işbirlikleri artacak. Ortaklıklar ve ağlar, kompleks sosyal ve çevresel sorunların çözümünde kritik rol oynayacak.

Sürdürülebilir Tedarik Zinciri Yönetimi: KSS kapsamında, sürdürülebilir tedarik zinciri yönetimi ön plana çıkacak. Şirketler, tedarikçileriyle işbirliği yaparak etik ve çevresel standartları yükseltecekler.

Yerel ve Küresel Sorunlara Odaklanma: KSS faaliyetleri, hem yerel toplulukların ihtiyaçlarına yanıt vermek hem de küresel sorunlarla mücadele etmek için dengeli bir yaklaşım gerektirmektedir. Bu trendler, işletmelerin KSS yaklaşımlarını nasıl adapte etmeleri ve güncellemeleri gerektiğini gösterir. KSS, sadece şirketlerin itibarını ve marka değerini korumakla kalmayıp, aynı zamanda uzun vadeli sürdürülebilir büyüme ve toplumsal katkı sağlama açısından da kritik bir rol oynamaya devam edecektir.

2.5. Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Sınırları, Avantajlar ve Dezavantajlar

Kurumsal Sosyal Sorumluluk kavramı, iş dünyasında önemli bir yer tutmasına rağmen, belirli sınırları ve potansiyel riskleri de içerir. Bu sınırlar ve riskler, KSS uygulamalarının etkinliğini ve şirketlerin toplumsal katkılarını etkileyebilir (Kim vd., 2019). KSS faaliyetleri genellikle ekstra maliyet gerektirir. Küçük ve orta ölçekli işletmeler için bu maliyetler, özellikle kısa vadede, büyük bir yük oluşturabilir. KSS faaliyetlerinin somut sonuçlarını ölçmek zor olabilir. Sosyal ve çevresel etkiler genellikle uzun vadeli ve doğrudan ölçülmesi zor sonuçlardır, bu da KSS yatırımlarının geri dönüşünü değerlendirmeyi güçleştirir (He and Harris, 2020). Bazı şirketler için KSS faaliyetlerini ana iş stratejileriyle uyumlu hale getirmek zor olabilir. KSS'nin iş modeliyle tam olarak entegre edilmesi ve stratejik amaçlara hizmet etmesi gerektiğinde zorluklar ortaya çıkabilir. KSS faaliyetleri, genellikle şirketin doğrudan kontrolü altında olmayan büyük sosyal ve çevresel sorunları çözmek için yeterli olmayabilir. Bu, özellikle global ölçekteki sorunlar söz konusu olduğunda daha belirgindir (Lu and Wang, 2021).

KSS'nin Potansiyel Riskleri içinde en önemlilerden birisi "Yeşil Yıkama" (Greenwashing)'dir. Şirketler, KSS faaliyetlerini yanıltıcı bir şekilde pazarlayabilir, gerçekte olduklarından daha sorumlu görünmeye çalışabilirler. Bu, tüketici güvenini zedeleyebilir ve şirketin itibarına zarar verebilir. Malesef, KSS faaliyetlerinin bazen şirketler tarafından sadece itibar yönetimi veya pazarlama aracı olarak kullanılması durumu ile karşılaşılmaktadır. Bu durumda, KSS faaliyetleri, gerçekten toplumsal veya çevresel bir fark yaratmaktan ziyade, şirketin imajını iyileştirmeye yönelik "greenwashing" olarak algılanabilir. Bu, KSS'nin samimiyetini ve etkinliğini sorgulamaya neden olur ve tüketiciler arasında şüphe uyandırabilir (Wickert vd., 2016). Diğer yandan, eğer KSS girişimleri yetersiz veya samimiyezsiz algılanırsa, bu şirketin itibarına zarar verebilir. Tüketiciler ve diğer paydaşlar, şirketin sosyal sorumluluk iddialarını sorgulayabilir. Etkili bir KSS programı yönetmek, önemli bir yönetim ve kaynak taahhüdü gerektirir. Şirket kaynaklarının bu alana yönlendirilmesi, bazen temel iş operasyonlarından kaynakların çekilmesine neden olabilir.

Bazı yatırımcılar, kısa vadeli finansal getirilere odaklanabilir ve KSS yatırımlarını az getirili veya gereksiz olarak görebilir. Bu, özellikle hissedar değeri üzerine yoğunlaşan yatırımcılar için geçerlidir. KSS uygulamaları, farklı ülkelerdeki yasal ve düzenleyici çerçevelere uyum gerektirir. Bu, uluslararası faaliyet gösteren şirketler için karmaşıklık yaratabilir ve uyum maliyetlerini artırabilir (Husted and Allen, 2007; Djelic and Etchanchu, 2017; Chung vd., 2018).

KSS faaliyetlerinin maliyeti özellikle küçük ve orta ölçekli işletmeler için önemli bir zorluktur, sosyal sorumluluk projelerine yatırım yapmak, bu şirketlerin sınırlı kaynakları üzerinde baskı yaratabilir ve bu durum, bu tür faaliyetlerin sürdürülebilirliğini etkileyebilir (Gödker ve Mertins, 2018). Diğer yandan, KSS'nin etkisini ölçmek sıkıntılı bir durumdur. Sosyal ve çevresel etkiler genellikle uzun vadeli ve ölçülmesi zor sonuçlardır. Şirketler, yaptıkları KSS yatırımlarının somut geri dönüşlerini belirlemede zorlanabilirler, bu da KSS stratejilerinin etkinliğini değerlendirme konusunda belirsizliklere yol açabilir (Chu vd., 2020). KSS faaliyetlerinin yoğunlukla belirli bölgelerde veya konularda yoğunlaşması da diğer bir problem olarak karşımıza çıkar. Bazı şirketler, daha görünür veya popüler alanlarda KSS projelerine odaklanabilirken, daha az dikkat çeken ancak önemli olan diğer alanları ihmal edebilir. Bu durum, KSS'nin toplum üzerindeki genel etkisini sınırlayabilir (Zhang vd., 2021).

KSS uygulamaları, ayrıca, çeşitli yasal ve düzenleyici zorlukları da beraberinde getirir. Farklı ülkelerde ve bölgelerde sosyal ve çevresel sorumlulukla ilgili yasal gereklilikler ve standartlar farklılık gösterir. Bu, uluslararası faaliyet gösteren şirketler için ek bir karmaşıklık oluşturur ve bu şirketlerin dünya genelinde tutarlı KSS politikaları geliştirmelerini zorlaştırabilir (Ge ve Li, 2022).

Son olarak, KSS faaliyetlerinin şirketin ana iş faaliyetlerinden dikkatini dağıtabileceği ve operasyonel verimliliği olumsuz etkileyebileceği eleştirileri de bulunmaktadır. Şirketler, KSS stratejilerinin etkili bir şekilde planlanması ve uygulanması için gerekli insan kaynaklarına ve yönetim becerilerine yatırım yapmak zorunda kalabilirler.

Bu zorluklar, KSS'nin karmaşık doğasını ve bu alanda karar vericilerin dikkate alması gereken bir dizi faktörü ortaya koyar. KSS, iş dünyasında önemli bir yer tutmaya devam ederken, bu eleştirilerin ve zorlukların üstesinden gelmek için etkili stratejiler ve uygulamalar geliştirilmesi gerekmektedir. KSS uygulamaları, bu sınırlamalar ve riskler göz önünde bulundurularak dikkatlice planlanmalı ve yönetilmelidir. Etkili bir KSS stratejisi, bu zorlukları en aza indirecek ve şirketin hem toplumsal hem de ekonomik hedeflerine ulaşmasına yardımcı olacak şekilde tasarlanmalıdır.

İşletmelerin hedef kitlelerini kendilerine çekmekte, bağlılıklarını arttırmakta, sadakat yaratmakta KSS faaliyetlerinin oluşturduğu itibarın önemi daha da artmıştır. Günümüzde, sosyal sorumluluk hala tüketiciler nezdinde önemini korumaya devam etmektedir. Dijital konularda çözümler üreten DMS Insights'da 2020 yılının Eylül ayında yayınladığı makalede, işletmelere karşı güven duymayı arzu eden tüketicilerin %40'ının sosyal yarar misyonuna sahip işletmeleri seçtikleri sonucuna değinilmiştir.

Müşteriler, çalışma ve mesajları ile sosyal sorumlu eylemler gerçekleştiren ve etkili çözümler sunan işletmelere yönelim göstermektedirler. İşletmelerin toplumsal fayda amaçlı iletişim tarzlarını kabullenmeleri, işletmenin imaj ve itibarına, uzun vadede sadakat yaratmasına ve tüketicilerin taleplerine yüksek ölçüde yanıt vermesine imkan sağlar (Caroll, 2015).

KSS'ye dair yapılan faaliyetler, işletmelerde türlü şekillerde pek çok yarar sağlamaktadır. Söz konusu yararlar kesin ve net olarak ifade edilememekle beraber KSS'nin işletmelere sunduğu bu yararlar şöyledir (Werther ve Chandler, 2005; Carroll, 2015; Zamir ve Saeed, 2020):

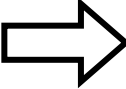
- Marka ve piyasa değerini yükseltir,
- Nitelikli çalışanı işletmeye çekmeyi sağlar,
- Örgütsel öğrenme ve yaratıcılık potansiyeli ortaya çıkarır,
- Hisse değerini arttırmaya katkıda bulunur,
- Borçlanma değerini düşürmeye katkı sağlar,
- Yeni pazarlara girmeye yardımcı olur,
- Müşteri sadakati yaratır,
- İşletmenin üretkenliğini arttırmasını sağlar,
- Üretilen ürünlerde kalite iyileştirmesi yapar,
- Risk yönetiminden daha etkin yararlanmayı sağlar,
- Toplumun ve karar vericilerin düşüncelerini etkileyerek değiştirmelerine imkan tanır.

KSS'nin sağladığı faydalar; işletmeye sağlanan faydalar ve paydaşlara sağlanan faydalar olacak şekilde iki grup olarak ele alınmalıdır. Paydaşlara sağlanan faydaları da kendi arasında örgüt içi paydaşlara sağlanan faydalar ve örgüt dışı paydaşlara sağlanan faydalar biçiminde bir ayrım yapmıştır. Burada kast edilen örgüt içi paydaşlar; çalışanlar, yöneticiler ve hissedarlardır. Örgüt dışı paydaşlar ise; tedarikçiler, müşteriler, rakipler, toplum, çevre ve hükümettir (Ettinger vd., 2018).

KSS'nin işletmelere sağlamış olduğu ekonomik faydalar, Hansen ve Schrader (2005)'in yapmış olduğu çalışmada yer almış ve Tablo 1'de verilmiştir. Yapılan araştırma KSS uygulamaları ile başarı arasında ortaya çıkan ilişkiyi ele

almaktadır. KSS uygulamalarının işletmelere sunmuş olduğu faydalar, ekonomik etkiler ve ekonomik sonuçlar ortaya koyan etkiler olacak şekilde iki grup halinde incelenmiştir.

Tablo 1: KSS Çalışmalarının İşletmelere Ekonomik Katkıları

Ekonomik Sonuçlar Doğuran Etkiler		Ekonomik Etkiler
Olumlu kurum şöhreti/ İmaj oluşturma ve koruma Müşteri kazanma ve bağlılığı İşgücü kazanımı, motivasyonu, memnuniyeti ve bağlılığı		Hisse senedi değeri ve firma değerinin iyileşmesi Ciro artışı ya da korunması Maliyetlerin düşürülmesi Yatırımların geri dönüşünün iyileştirilmesi

Kaynak: (Hansen ve Schrader, 2005)

Bazı durumlarda, sosyal sorumluluk konusuna çok fazla eğilmek, işletmeler bakımından olumsuz sonuçlar doğurabilmektedir. Örnek olarak; sosyal uygulamaların yerine getirebilmesi için yeni bir insan kaynakları biriminin oluşturulmasına ihtiyaç duyulabilir. Kurum sahibi, yöneticisi ya da ortağı sosyal konulara çok fazla önem veriyorsa, işletmenin ekonomik hedeflerinin sapmaya uğraması söz konusu olabilmektedir. Bu tarz durumlar sosyal etkinliklerin ürün maliyetlerine yansımaya yol açarak ürün fiyatlarını yükseltebilmektedir. Buna bağlı olarak, fiyatlardaki yükselişle birlikte işletme yer aldığı piyasada ekonomik kayıplar yaşayabilmektedir (Dobele vd., 2014).

Uygulamada sosyal sorumluluk seviyesine duyarlılık göstermeyen, hatta daha da öteye giden ve işletmenin sahip olduğu etik kurallara aykırı kimi firmalar olabilir. Kurumsal etiğe aykırı davranışlar ve firmanın yönetim kadrosu kimi problemlere ya da kayıplara yol açabilmektedir. Sözü edilen kayıplar aşağıdaki gibidir (Bartikowski ve Berens, 2021):

- Firma sahiplerine, yöneticilerine ve ortaklarına karşı güven azalması,
- İşletme imajının azalması,
- Grup çalışmalarının seyrekleşmesi,
- Kurumsal iletişimin zayıflaması ya da zarar görmesi,
- Sadakatin azalması,
- Aidiyet kaybı,
- İş devir hızı ve oranının yükselmesi,
- Motivasyonda azalma,
- Performansın düşmesi.

KSS'nin geleceği, işletmelerin sadece finansal başarısına değil, aynı zamanda sosyal, çevresel ve ekonomik etkilerine de odaklanmasını gerektiren bir dönüşümü ifade eder. Bu durum, modern iş dünyasında işletmeler için kaçınılmaz bir stratejik unsur olarak ön plana çıkmaktadır. Gelecekteki KSS faaliyetlerinin sonuçları sırasıyla şöyle açıklanabilir (Chaffee, 2017; Erdiaw-Kwasie vd., 2017; Chung vd., 2018):

Sürdürülebilir Kalkınmanın Merkezinde: Gelecekte, KSS, işletmelerin sürdürülebilir kalkınma hedeflerine ulaşmasının merkezinde yer alacaktır. İklim değişikliği, çevresel sürdürülebilirlik ve toplumsal eşitlik gibi küresel sorunlar, işletmelerin sosyal sorumluluk stratejilerini şekillendirecektir.

Teknoloji ve İnovasyonla Entegrasyon: KSS, teknolojik yenilikler ve (dijital dönüşümle daha yakından entegre olacaktır. Örneğin; yapay zeka ve veri analitiği, şirketlerin sosyal ve çevresel etkilerini daha iyi anlamalarını ve izlemelerini sağlayacaktır.

Tüketici Beklentilerinin Artışı: Tüketicilerin çevresel ve sosyal konularda bilinçli ve talepkar olmaları, işletmeleri daha etik ve sürdürülebilir uygulamalar benimsemeye zorlayacaktır. Bu, marka sadakati ve müşteri bağlılığı için kritik bir faktör haline gelecektir.

Yatırımcı Baskısı ve Finansal Performans: Yatırımcılar, sürdürülebilir ve etik iş uygulamalarına daha fazla önem vereceklerdir. KSS, işletmelerin finansal performansını ve yatırım çekme kapasitesini doğrudan etkileyecek bir unsur olarak öne çıkacaktır.

Global ve Yerel Sorumluluklar: Küreselleşen dünyada, işletmeler hem global hem de yerel düzeyde sorumluluklarını artıracaklardır. KSS, yerel topluluklarla etkileşim ve küresel sorunlara katkıda bulunma konusunda işletmelere rehberlik edecektir.

Regülasyon ve Uyum: Hükümetler ve uluslararası kuruluşlar, KSS ile ilgili düzenlemeleri artırabilir. İşletmelerin yasal uyum sağlamak ve olası cezalardan kaçınmak için KSS standartlarını benimsemeleri gerekecektir.

Risk Yönetimi ve İtibar: KSS, işletmelerin risk yönetimi ve itibar yönetiminde kritik bir rol oynayacaktır. Sosyal ve çevresel risklerin proaktif bir şekilde yönetilmesi, işletmelerin uzun vadeli başarısını destekleyecektir.

Çalışan Bağlılığı ve Yetenek Çekme: Gelecek nesillerin çalışanları, sosyal sorumluluk bilinci yüksek şirketlerde çalışmayı tercih edecekler. KSS, yetenekli çalışanları çekme ve mevcut çalışanların bağlılığını artırma konusunda önemli bir faktör olacak.

Tedarik Zinciri Sürdürülebilirliği: KSS, tedarik zinciri yönetiminde daha önemli hale gelecek. Şirketler, tedarikçileriyle sürdürülebilir ve etik iş ilişkileri geliştirmek için baskı göreceklerdir.

Kriz Yönetimi ve Dayanıklılık: Gelecekte, KSS, şirketlerin kriz durumlarına karşı daha dayanıklı olmasını sağlayacak. Sosyal sorumluluk bilinci yüksek işletmeler, kriz anlarında toplum tarafından daha olumlu algılanacak ve hızlı bir şekilde iyileşme gösterebileceklerdir.

2.6. Kurumsal Sosyal Sorumluluğun İşletmeler için Önemi

Günümüzde, sosyal sorumluluk konusu, topluma yönelik hizmetlerdeki uygulamaların ana unsuru haline gelmekte ve aynı zamanda da kavramın önemi zaman ilerledikçe artmaya devam etmektedir. Globalleşmeyle birlikte artan rekabet koşulları ve bilgi teknolojilerinde meydana gelen ilerlemelerden dolayı tüketici talep ve gereksinimleri de benzersiz hale gelerek farklılaşmıştır. İşletmelerin hedef kitleleri artık yalnızca satın aldıkları ürün ve hizmetlerin fiyat ve kaliteleri ile değil, bunun yanı sıra bu ürün ve hizmetleri üreten örgütlerin etik değerleri ile de ilgilenmeye başlamışlardır (Fatima ve Elbanna, 2020).

İçinde bulunduğumuz zaman diliminde işletmelerin hem ekonomik hem de sosyal misyonları vardır. Rekabet üstünlüğü yakalayabilmek adına farklılaşma mecburiyeti olan bir çağda, KSS bilinci örgütleri diğer örgütlerden ayırabilmek amacıyla önemli bir ölçüt olarak kabul edilmektedir. Bununla birlikte sosyal bilincin gelişimi sonucunda işletmelerin hizmet noktasındaki beklentilerinde de artış ortaya çıkmıştır. Sosyal sorumluluğun, bilincin ve farkındalığın gelişimiyle de kişiler ve örgütler topluma hizmet sunarak bu sorumluluklarını yerine getirmek için mücadele etmektedirler (Ben-Amar vd., 2021).

KSS faaliyetleri, bir işletmenin halkla ilişkiler ve marka değeri üzerindeki etkisi bakımından son derece kritik bir rol oynamaktadır. Bu faaliyetler, bir şirketin topluma ve çevreye karşı duyarlılığını yansıtarak, tüketiciler ve iş ortakları nezdinde şirketin itibarını ve algısını önemli ölçüde artırabilir. KSS girişimleri, şirketlerin marka imajını güçlendirir, bu da müşteri sadakati ve güveninin artmasına katkı sağlar. Tüketiciler, sadece ürün veya hizmetlerin kalitesine değil, aynı zamanda satın aldıkları şirketlerin toplumsal değerlere ve sorumluluklara ne kadar önem verdiğine de bakmaktadırlar (Beji vd., 2021). KSS faaliyetlerini önemseyen işletmeler, ilişkili oldukları birçok alanda ciddi kazanımlar sağlamaktadırlar. Günümüzde tüketiciler bir ürünü satın alırken ürünün kalitesi ve fiyatından başka bu ürünü üreten işletmelerin topluma yönelik faaliyetlerini de birlikte değerlendirerek markalar arasında tercih yapmaktadırlar. Dolayısıyla KSS faaliyetleri, işletmenin

marka değerini arttırarak rekabet avantajı yaratmakta ve pazarda iyi bir konum elde etmesine olanak sağlamaktadır (Fatima, 2020).

KSS faaliyetleri, şirketlerin halkla ilişkiler ve iletişim stratejilerinin bir parçası olarak da öne çıkmaktadır. Bu tür faaliyetler, şirketin hikayesini anlatmak, toplumsal katkılarını ve değerlerini vurgulamak için kullanılır, bu da şirketin müşteriler ve diğer paydaşlarla bağıını güçlendirir. Kriz durumlarında, sosyal sorumluluk bilinci yüksek şirketler, olumsuz etkileri hafifletmek için daha iyi konumlandırılabilir (Bucaro vd., 2020). Başarıya ulaşmış KSS girişimleri, bu anlamda şirketin itibar yönetiminde kritik bir rol oynar.

Bununla birlikte, KSS faaliyetleri, şirketlerin yatırımcıları çekmesine ve finansal performansını artırmasına da yardımcı olabilir. Sosyal ve çevresel sorumluluklarını ciddiye alan şirketler, özellikle sürdürülebilirlik odaklı yatırımcılar için daha çekici hale gelecektir. Bu, şirketin pazarlama ve tanıtım stratejilerinde de kendini gösterir, KSS projeleri şirketin hedef kitlelerine ulaşması ve marka bilincinin artırılması için etkili araçlar olabilir (Ettinger vd., 2021).

KSS ayrıca, şirketin iç yapısında da olumlu etkiler yaratır. Çalışanlar, sosyal sorumluluk projelerine katılım yoluyla şirkete daha bağlı hissedebilir ve bu durum çalışan motivasyonu ve verimliliğini artırabilir. Ayrıca, bu tür faaliyetler şirketin sosyal medya ve dijital pazarlama kampanyalarında önemli içerikler sağlar ve çevrimiçi etkileşimi teşvik eder (Kim, 2019).

Sonuç olarak, KSS faaliyetleri, bir işletmenin marka değeri ve halkla ilişkiler stratejisi üzerinde derin ve kapsamlı bir etkiye sahiptir. Bu faaliyetler, şirketin dış imajını ve pazar konumunu güçlendirirken, iç çalışan bağlılığını ve genel iş performansını artırma yoluyla şirketin başarısına katkıda bulunur. Günümüz iş dünyasında, KSS artık lüks değil, temel bir gereklilik haline gelmiştir.

3. İŞLETMELERE YÖNELİK KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK PROJE ÖRNEKLERİ

“Omo İle Çocuklar Sokağa Çıksın” Proje Örneği:

Omo yıllardır “Kirlenmek Güzeldir” sloganıyla Omo’yla bütünleşen bir algı oluşturmuştur. Omo’nun sürdürülebilir çalışmaları incelendiğinde, genellikle çocuklarla, çevreyle ya da çocukların çevreyle olan yaşama biçimlerine değindiği görülmektedir. Çocuklar hayata çıksın projesi, 2011 yılında okul öncesi için eğitime ihtiyaç duyulan yerlere “Çocuklar Gülsün” sloganıyla destek olabilmek amacını taşımıştır. Yapılan bağışlarla okulların anaokulu sınıflarına kırtasiye, temel araç gereç, oyuncak vs. desteği verilirken özgürce oyun oynayabilmeleri içinde park alanları yapılmıştır. Proje “Kirlenmek Güzeldir olarak hayata geçirilmiştir. İnsanlar

sokakta oynayan çocuklarının fotoğraflarını facebook sayfasında paylaştılar. Omo paylaşılan her bir fotoğraf için devlet okuluna destekte bulundu ve okul içerisinde temel gereç ve park oyun alanı yapımı sağlamıştır.

Türkiye İş Bankası'ndan Eğitime Destek Projesi:

İş Bankası Darüşşafaka Eğitim Kurumları ile 2008'den bu yana "81 İlden 81 Öğrenci" projesini yürütmektedir. Proje kapsamında eğitim gören öğrenci sayısı 750 olmuştur. Banka, yaşanan deprem felaketlerinin ardından depremde çocukların eğitimine de katkı sunmuştur. Bu kapsamda, 2023-2024 ve 2024-2025 yılı eğitim dönemleri için, bölgede annesini ya babasını kaybetmiş çocuklardan Darüşşafaka'da okumaya hak kazanacak olanların öğrenim hayatı boyunca oluşacak eğitim masrafları banka tarafından karşılanacaktır. "Karneni Göster Kitabını Al Kampanyası" gibi çocuklara yönelik başka projeler de yürüten banka, aynı zamanda Satranç Federasyonu Ana Sponsorluğu kapsamında okullarda sayısı 30 bini aşan satranç sınıfı açmıştır. Türkiye Milli Olimpiyat Komitesi resmi destekçisi de olan banka, 2020 yılında Koç Üniversitesi ile Yapay Zeka Uygulama ve Araştırma Merkezi'ni hayata geçirmiştir. Merkez, görüntü ve dil işleme, finans, robotik, otomotiv gibi pek çok alanda üniversite-sanayi iş birliklerine katkı sağlamaktadır.

Yemeksepeti Karbon Emisyonlarını Dengeleme Projesi:

Son iki yıldır Sürdürülebilirlik Akademisi iş birliğiyle karbon ayak izini dengeleyip sektörde bir ilki gerçekleştiren Yemeksepeti, yenilenebilir enerji kaynaklarına yatırım sonucu edinilen VCS (Verified Carbon Standard) sertifikalı 14 bin tonluk karbon kredisi alarak, bu sene de tüm ofis ve depo operasyonlarından kaynaklı karbon emisyonlarını dengelemiştir. Yemeksepeti ayrıca saha operasyonlarının yakıtlarından kaynaklanan karbon emisyonlarına karşılık olarak Ege Orman Vakfı iş birliğiyle 3. Yemeksepeti Ormanı'nı oluşturmuştur. Karbon kredisi alma çalışmalarının, şirketin kendi operasyonlarında üretilen Kapsam 1 ve Kapsam 2 karbon emisyonlarını dengelemeye önemli ölçüde yardımcı olduğu açıklanmıştır. Yemeksepeti, Market ve Mahalle hizmetlerimiz kapsamında çalışan saha ekibinin yakıtlarından kaynaklanan karbon emisyonlarını dengelemek için daha önce, Ege Orman Vakfı iş birliğiyle İzmit-Derince bölgesinde 72 bin 800 ağaçlık Yemeksepeti Ormanları'nı doğaya kazandırmıştır. Tüm saha operasyonları yakıt kullanımından kaynaklanan emisyon karşılığına denk fidan dikimi yaparak Kapsam 3 emisyonları üzerine de çalışmaya başlamıştır.

GNC Makina Nitelikli İş Gücü İçin Akademi Projesi:

Talaşlı İmalat Sanayi'nde önemli bir güce sahip olan GNC Makina bünyesinde kurulan GNC Akademi, üretim sektörüne nitelikli insan kaynağı kazandırmayı amaçlamaktadır. ISO ve Milli Eğitim Bakanlığı'na (MEB) bağlı okullar ile iş birliği yapan GNC Akademi, sanayinin gelişmesine, ülkemizin üretim potansiyeli-

nin artmasına destek verecektir. GNC Akademi'de öğrencilere teorik ve pratik eğitimler verilmektedir. Akademileri aracılığıyla meslek algısını yükseltmeyi, sektörde ihtiyaç duyulan istihdam yetersizliğine katkı sağlamayı hedeflemişlerdir. Aynı zamanda mesleki eğitimde bilgi ve deneyim eksikliği yaşayan meslek lisesi öğrencilerinin eğitimine katkıda bulunmayı ve stratejik iş birlikleri geliştirmeyi amaçlamaktadırlar.

BSH Türkiye Öğrencilerle Geleceği Kodluyor Projesi:

BSH Türkiye, 2017 yılında Kodluyoruz Derneği iş birliğiyle başlattığı Makers of Tomorrow (Geleceği Kodlayanlar) projesi ile öğrencilere teknoloji okuryazarlığı ve kodlama üzerine yetkinlik kazandıran atölyeler düzenlemektedir. İlk etapta MakersLab'da (Kodlama Laboratuvarı) beyaz eşya teknolojisi, mekatronik/otomasyon, sunum teknikleri ve tüketici iç görüleri alanlarında eğitim alan öğrenciler, fikirlerini olgunlaştırmışlardır. Ön jüri değerlendirmesinin ardından finale kalan yedi takım, kodlama, elektronik ve proje planlama atölyelerine katıldı ve sağlanan malzemelerle projelerinin prototiplerini üretmiştir. Jüriye sunum yapan takımlar, projelerinin özgünlüğü, yaratıcılığı ve uygulanabilirliği bakımından değerlendirilmiştir. Finale kalan öğrenciler iki ayrı atölye döneminde teknoloji ekosistemiyle bir araya gelmiştir. Birinci ve ikinci takım BSH Türkiye'de staj yapma hakkı kazanmıştır. Bu iş birliğini, 2022 itibarıyla Bi' Fikrim Var beyaz eşya teknolojisi fikir yarışmasını hayata geçirerek bir adım ileriye taşıyan BSH, maddi imkanları olmayan gençlere yarının teknolojilerini bugünden şekillendirme fırsatı sunmaktadır.

SODEXO Üniversite Öğrencilerinin Yanında Projesi:

Ülkemizde meydana gelen depremin yaralarını sarmak amacıyla yapılan çalışmalara destek olmak üzere Sodexo'nun girişimi Yanında Platformu, İhtiyaç Haritası ile hayata geçirilmiştir. Gelecek dönemde hem iş dünyasını hem de yaşamımızı daha iyi bir hale dönüştürmesi için gençlerin kaliteli bir eğitim alması konusunda teknolojik yetkinlikleri ve altyapıyı depremden etkilenen halkımıza fayda sağlamak için kullanmaya başlamışlardır. Bu doğrultuda İhtiyaç Haritası ile el ele vererek, depremden etkilenen üniversite öğrencilerinin gıda ve yemek ihtiyacına destek olmak için mobil yemek kartlarından öğrencilerin de faydalanmasını sağlayacak bir proje hayata geçirmişlerdir. İhtiyaç Haritası üzerinden Yanında Platformu'na başvuran, ailesi ya da kendisi deprem bölgesindeki 11 ilde ikamet eden üniversite öğrencilerinin, üç ay boyunca toplam 3 bin 900 TL tutarında yemek kartı bakiyesinden faydalanmalarını sağlamışlardır.

Sabancı Vakfı'ndan "Hatay'a 3 Ayda 3 Okul" Projesi:

Depremin gerçekleştiği ilk andan itibaren bölgedeki destek çalışmalarını sürdüren Sabancı Vakfı, "Hatay'a 3 Ayda 3 Okul" projesi kapsamında Reyhanlı

ilçesinde Enerjisa Hatay Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi'nin inşaatını tamamlamıştır. Bölgedeki en önemli konuların arasında çocukların, gençlerin ve öğretmenlerin okul ortamında buluşması ve eğitimin kaldığı yerden devam etmesi yer alıyor. Afet Platformu ile koordineli bir şekilde faaliyetlerine devam eden Vakıf, bölgede ihtiyaç dahilindeki depolara gıda ve hijyen ürünleri tedariki, sahadaki ekibin operasyonel ihtiyaçlarına destek sağlanması gibi çalışmalara devam ediyor.

Etia Ahab İçin Yazılım Geliştiriyor Projesi:

Yazılım şirketi Etia, dijital dönüşüm uygulamaları ile birden çok STK'ya destek olmaktadır. Yapay zekâ ile güçlendirdiği yazılım ürünlerini dünyanın dört bir yanına ihraç eden Etia, 2022 yılında sanatçı Haluk Levent'in Kurucusu ve Genel Başkanı olduğu, gerçek ihtiyaç sahiplerine yardımcı görev edinen Ahab Demeği'nin dijital platformlarının yazılım geliştirme süreçlerini üstlenerek bir iş birliği anlaşması imzalamıştır. Anlaşma kapsamında projede gönüllü olarak yer alan Etia çalışanları Ahab'ın dijitalleşme sürecini hızlandırarak sürdürülebilir bir gelecek için destek olmaktadır. Her Aday İçin Bir Fidan adlı sosyal sorumluluk projesi kapsamında ise, iş görüşmesi yapılan tüm adaylarla Tema Vakfı aracılığıyla bir fidan dikmişler, KAÇUV ve Mor Çatı Vakfı gibi STK'ları da desteklemeye devam etmektedirler.

Microsoft Depremde Kayıpları Bulma Projesi:

Microsoft, son yıllarda ülkemizde yaşanan yangınlardan etkilenen halkın acil ihtiyaçlarının karşılanmasına ve zarar gören hayvanların tedavisine destek olmak, yeni fidanların dikimine katkı sağlamak amacıyla 22 bin dolarlık bir fon ayırmıştır. Ayrıca, Türk Kızılay'ın "Aile Bağlarının Yeniden Tesisi" projesi kapsamında göç yolunda kaybolan aile bireylerinin aranması ve birbirini kaybeden aile bireylerinin kavuşması için yürüttüğü çalışmalara, "İnsani Destek için Yapay Zeka" programıyla destek olmuştur. Azure'un bulut bilişim ve yapay zeka yetkinliklerini kullanarak geliştirdiği yüz tanıma modeli ile kayıp kişilerin fotoğraflarını Türk Kızılay'ının sistemine kayıtlı profillerle eşleştirmeyi başarmıştır. Deprem bölgesi için de eğitime destek olmak üzere 1 milyon dolarlık fon ayıran Microsoft, deprem bölgesi KO-Bİ'leri ve STK'larına 1,5 milyon dolar tutarında teknoloji desteği sunmuştur.

Banvit BRF Sürdürülebilir Gıda Projesi:

Toplumsal yatırımlarında "Sürdürülebilir Gıda ve Çevre" konularını gündemine alan Banvit BRF, Milli Eğitim Bakanlığı işbirliği ile hayata geçirdiği "Akıllı Çocuk Sofrası" projesinde çocuklarda bilinçli gıda tüketimi alışkanlıkları oluşturmayı ve gıda israfı konusunda farkındalık yaratmayı hedeflemektedir. Gıdada sürdürülebilirlik, israfın önlenmesi ve toplumun bilinçlendirilmesi konusuna önem vermişler, Akıllı Çocuk Sofrası Projesi ile gelecek nesilleri bilinçlendirerek, dünyamız için kalıcı bir etki sağlamayı hedeflemişlerdir.

Eti Bakır'in Çevre Müfettişleri İş Başında Projesi:

Cengiz Holding'in grup şirketlerinden Eti Bakır, "Çevre Müfettişleri" adını verdiği eğitim projesiyle öğrencilerde çevre bilinci ve farkındalığını artırmayı amaçlıyor. Proje kapsamında 45 okulda eğitimler veren Eti Bakır; Metal Geri Kazanım ve Entegre Gübre Tesisi'nin de bulunduğu Mazıdağı'nda bin 500 öğrenciye ulaşmıştır. Çevre hassasiyeti, enerji verimliliği, geri dönüşüm ve atık yönetimi gibi başlıkların yer aldığı eğitim kapsamında aynı zamanda "Atık Pil Toplama" kampanyası da başlatılmıştır. Mardin'de döngüsel ekonominin en iyi örneklerinden birini hayata geçirerek pirit konsantresinden kobalt, nikel, çinko ve bakır geri kazandıklarını belirtmişlerdir. Dünya üretiminin yüzde 2'sine denk gelen kobalt, Mardin'de artık ürünün içinden alarak ekonomiye geri kazandırmaktadırlar. Kobalt, bugün küresel ekonominin en stratejik hammaddelerinden biridir, teknolojiye savunmaya, otomotivden enerji santrallerine kadar onlarca farklı alanda kullanılmaktadır.

Maritaş Denim'den Rejeneratif Pamuk Projesi:

Önümüzdeki birkaç yıl içerisinde hepimiz için en önemli anahtar kelime "yakından tedarik" olacaktır. Maritaş Denim de bu anahtarla çıktığı yolda, Harran Üniversitesi akademisyenleri ve kayıtlı çiftçiler ile bir araya gelerek rejeneratif pamuk projesi protokolüne imza atmıştır. "Yakından tedarik" anlayışını benimseyen rejeneratif pamuk projesiyle Eylül 2023'te ilk kez kendi pamuklarını hasat edecekleri bilgisini veren Maritaş Denim Genel Müdürü Fatih Kesim, "Üniversite-Sanayi iş birliği içerisinde değerlendirilen ve TÜBİTAK 1505 Programı'na dahil edilen proje sektöre rehber olacaktır. Rejeneratif tarım sadece çevresel etkiyi azaltmakla kalmaz, doğayı ve ekosistemleri de canlandırır. Özellikle, iklim stratejilerinin önemli bir parçası olan rejeneratif tarım yöntemleri, toprak sağlığını da iyileştirir. kendi pamuğunu hasat etmenin getirdiği 'yakından tedarik' imkânı ile ülke ekonomisine faydalı olacak adımı atmışlardır.

Uludağ Enerji Trafolar Konuşuyor Projesi:

2017'den beri "Trafolar Konuşuyor" projesini yürüten Uludağ Enerjinin temel hedefi sorunların görünürlüklerini artırmaktır. Hizmet sahası Güney Marmara Bölgesi'nin Bursa, Balıkesir, Çanakkale ve Yalova olmak üzere dört ilinde altı yıldır toplam 65 elektrik trafosunu, sokak sanatçılarının grafitileriyle renklendirmişlerdir. Sosyal mesajlar da verilen bu trafolarla sağlıklı yaşam, bağımlılık ve trafik kuralları gibi konular hakkında farkındalık yaratılmaktadır.

Alternatif Bank'tan Engersiz Bankacılık Projesi:

Çalışanları için sakatlık, engellilik tanımları, engel gruplarını tanıma ve en doğru iletişim teknikleri konularında dil ve perspektif birliği eğitimleri düzenlemişlerdir. Sektörde bir zihniyet değişimine öncülük ederek video serileri hazırlamışlar-

dır. Görme engelli müşterilerinin dijital kanallardaki deneyimini iyileştirmek üzere, BlindLook girişimiyle iş birliği gerçekleştirmişlerdir. Bu iş birliği kapsamında, BlindLook'un geliştirdiği sesli simülasyon teknolojisi aracılığıyla görme engelli müşterilerin dijital platformlarını daha rahat kullanabilmesi için sesli yönlendirme hizmeti sunmaktadırlar. 'Engelsiz Bankacılık' Ideathonları ile de farklı engel gruplarının bankacılık hizmetlerine erişiminde yaşadıkları sorunları çözmek için gençlerin fikirlerine de başvurumaktadırlar.

Cartoon Network'ün İklim Koruyucuları Projesi:

Cartoon Network, 2021 yılında hayata geçirdiği İklim Koruyucuları projesiyle çocukları iklim değişikliği konusunda bilinçlendirmeyi ve sürdürülebilir bir gelecek için atabilecekleri adımlar konusunda aydınlatmayı amaçlamıştır. Projeye özel hazırlanan internet sitesinde İklim Koruyucusu çocuklara iklim değişikliği ile mücadelenin parçası olabilecekleri kolay görevler verilmektedir. Çocuklar evde bekleme modundaki cihazları kapatma, alışveriş poşetlerini ikinci kez kullanma, artık yiyeceklerden toprak için kompost yapma gibi birçok görevi yerine getirmektedir. İki yıla yakın bir süredir devam eden, Cartoon Network "İklim Koruyucuları" projesine Türkiye'de dahil olmak üzere Avrupa, Afrika ve Orta Doğu'dan katılan çocuklar internet sitesindeki iklim değişikliği görevlerini 1 milyondan fazla kez yerine getirmiştir.

Kum Zambakları Assan İle Doğaya Dönüyor Projesi:

Assan Alüminyum, sürdürülebilirlik faaliyetleri kapsamında hayata geçirdiği "Biyçeşitliliği Koruma Projesi" ile nesli tehlike altında olan endemik türleri yaşam döngüsüne kazandırıyor. Türkiye'deki en önemli endemik türlerden "Mavi Yıldız" ı Kocaeli Üniversitesi ile iş birliği gerçekleştirerek yok olma tehlikesinden kurtaran şirket, bu yıl da 'Kum Zambağı' için harekete geçmiştir. Kocaeli Üniversitesi Biyoloji Bölümü ile çevresel sürdürülebilirlik ve biyçeşitliliğin korunması konusunda üniversite-sanayi iş birliğinde örnek bir projeye başlatarak, Türkiye ile Yunanistan haricinde dünyanın başka hiçbir bölgesinde doğal olarak bulunmayan Mavi Yıldız bitkisinin biyoteknolojik yöntemlerle çoğaltılıp doğaya kazandırılmasını sağlamışlardır. Şimdi de ülkemizdeki popülasyonları koruma altında olan bir diğer bitki Kum Zambağı'nın neslinin tükenmemesi için önemli adımlar atmışlar ve yeniden yaşam döngüsüne kazandırmışlardır.

Opet Tarihe Saygı Projesi:

Türkiye genelinde birçok sosyal sorumluluk projesi gerçekleştiren ve sosyal yaşama destek sağlamaya devam eden Opet'in halihazırda devam eden birçok projesi bulunmaktadır. Bunlar içinde en dikkat çekenleri; Temiz Tuvalet Kampanyası, Yeşil Yol Projesi, Örnek Köy Projesi, Tarihe Saygı Projesi, Troya Arkeo-köy Tefikiye Projesi, Troya Etnoköy, Opet'te Kadın Gücü Projesi, İşimiz Temiz Proje-

si, Doğaya Saygı Projesi ve Tertemiz Yarınlar Okullardan Başlar Projesi olarak sayılabilir. Örneğin; OPET'in 23 yıldan bu yana yürüttüğü "Temiz Tuvalet Kampanyası" ile bugüne dek Anadolu'da 6482 saat eğitim verilerek 7,5 milyon kilometreden fazla yol kat edildi ve 12 milyonu aşkın kişiye ulaşıldı. Tarihe Saygı Projesi ile, Çanakkale Savaşları'nın geçtiği yarımada ve köylerinde çok sayıda düzenleme, kalkınma ve rehabilitasyon çalışmaları gerçekleştirildi. Bir değişim ve kalkınma projesi olan "Örnek Köy Projesi" kapsamında bugüne dek altı köyde restorasyon, rehabilitasyon ve eğitim çalışmaları yapılmıştır. Troya Arkeo-köy Projesinde ise, bölge UNESCO aracılığıyla uluslararası platformda tanıtılmıştır.

4. SONUÇ

Kurumlar, varlıklarını sürdürebilmek, tanıtım yapmak, artan rekabet koşullarında ayırt edilebilir olmak ve uzun vadeli amaçlarını başarmak için toplumla ve hedef kitlesiyle sağlam ilişkiler kurmalıdır. Toplumun değerleri ve beklentileriyle uyumlu olacak şekilde faaliyetlerde bulunmak, bu ilişkileri güçlendirmenin ve sürdürmenin kritik bir unsuru olup, kurumsal sosyal sorumluluk bu amaçlara ulaşmada önemli bir role sahiptir. Günümüzde daha fazla önem kazanan kurumsal sosyal sorumluluk, eğitim, sağlık, çevre ve kültür gibi alanlarda etkinlik gösterir. Kurumsal sosyal sorumluluk, toplumla yakın bir ilişki hedefleyen şirketlerin, topluma karşı taşıdıkları görev ve sorumlulukları yerine getirme çabası olarak tanımlanır. Bu bakış açısıyla, kurumsal sosyal sorumluluk, kurumların sadece kâr odaklı olmaktan ziyade topluma karşı sorumlu oldukları anlayışına dayanır.

Kurumsal Sosyal Sorumluluk, günümüz iş dünyasında, işletmelerin sadece finansal başarıyı hedeflemekten öteye geçerek toplumsal ve çevresel sorumluluklarını da göz önünde bulundurmasını ifade eder. Bu kapsamda KSS, işletmeler için çeşitli yollarla önem taşır ve bu önemin detaylı bir analizini yapmak gereklidir.

KSS, işletmeler için sadece etik bir yükümlülük değil, aynı zamanda stratejik bir avantajdır. Bu yaklaşım, marka değeri, müşteri sadakati, çalışan memnuniyeti ve finansal performans gibi çeşitli alanlarda olumlu etkiler yaratır. İşletmelerin sürdürülebilir ve sosyal olarak sorumlu bir şekilde hareket etmeleri, uzun vadeli başarı ve istikrar için hayati öneme sahiptir.

Kurumsal sosyal sorumluluk, planlı ve stratejik yönetim anlayışı ile birçok toplumsal meselede proje bazında çözüm üreten çalışmalar gerçekleştirilmektedir. Bu bağlamda, bu tür çalışmalar, toplumsal hedeflere katkıda bulunmak, şirketin iç ve dış hedef kitlesinde iyi bir algı oluşturmak, müşteri veya tüketici bağlılığını ve sadakatini artırmak, aynı zamanda şirketin imajını ve prestijini yükseltmek gibi çeşitli avantajlar sağlamaktadır.

Kurumsal sosyal sorumluluk, şirketler tarafından etkin bir şekilde ele alındığında ve doğru şekilde uygulandığında, kurumsal imaj, itibar ve bağlılık gibi birçok alanda önemli avantajlar sağlamaktadır. Şirketler, iş dünyası ve toplumla kurdukları iyi ilişkilerle takdir toplarken, topluma ve çevreye katkı sağlayan bir kurum olduklarını kanıtlamaktadır. Bu nedenlerle, kurumsal sosyal sorumluluğun anlamını ve kapsamını doğru anlayarak uygulamak için, profesyonel bir yönetim planının gerekliliği açıktır.

Sosyal sorumluluk bilincine sahip bir yönetim anlayışı, toplumsal yaşamda arzu edilen bir yaşam biçimine hizmet ederken, sunduğu hizmetlerin kalitesini de olumlu yönde etkileyecektir. Toplumun gelişimini ve ilerlemesini önemseyen bir yönetimde, sosyal sorumluluk bilincinin daha üst seviyede uygulanacağı söylenebilir. Kamu sektöründe rekabet içinde olan bir kurum, sosyal sorumluluk anlayışını benimsediğinde, hem hedef kitleler hem de diğer kamu kurumları tarafından daha özgün bir pozisyona yerleştirilir. Yerel yönetimlerin bir parçası olan belediyeler, bölge halkının ihtiyaçlarını ve önceliklerini en iyi bilen yerlerdir. Hizmetleri yerine getirirken, yasal olarak belirlenen hizmetlerin ötesinde, toplumsal sorunlara karşı duyarlılıklarını, üstlendikleri sosyal sorumluluk projeleri ile göstermelidirler.

Kurumsal sosyal sorumluluk alanında yapılması gerekenler ve öneriler şöyle sıralanabilir: şirketler, faaliyet gösterdikleri toplumların ihtiyaç ve beklentilerini anlamak için araştırma yapmalıdır. Bu, etkili ve anlamlı KSS projeleri geliştirmenin temelidir. KSS faaliyetleri, şirketin genel stratejisiyle uyumlu olmalı ve uzun vadeli hedeflere katkı sağlamalıdır. Projeler, şirketin uzmanlık alanlarıyla ilişkili olmalıdır. Paydaşlar (çalışanlar, müşteriler, tedarikçiler, yerel topluluklar vb.) ile işbirliği yapmak ve onların görüşlerini almak önemlidir. Bu, projelerin daha etkili ve kapsayıcı olmasını sağlar. Projeler, çevresel, ekonomik ve sosyal sürdürülebilirliği desteklemelidir. Enerji verimliliği, atık azaltımı ve toplumsal eşitlik bu alanda önemli konulardır. KSS faaliyetlerinin sonuçları düzenli olarak raporlanmalı ve tüm paydaşlara açık olmalıdır. Bu, güven ve saygınlık oluşturur. Hem şirket içinde hem de toplumda KSS ile ilgili farkındalığı artırmak için eğitim programları ve kampanyalar düzenlenmelidir. Şirketler, yerel toplulukların refahını artıracak projeler geliştirmelidir. Örneğin, eğitim ve sağlık alanında destekler verilebilir. BM'nin Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri gibi küresel hedeflerle uyumlu projeler geliştirmek, şirketin küresel sorumluluk bilincini gösterir. Teknoloji ve yenilikçilik, KSS projelerinin daha etkili ve verimli olmasını sağlayabilir. Yaratıcı çözümler geliştirmek, projelerin etki alanını genişletebilir. Son olarak, KSS projelerinin etkisini ölçmek, gelecekteki çalışmalar için önemli öğrenme ve gelişim fırsatları sunar. Bu değerlendirmeler, projelerin sürekli iyileştirilmesine yardımcı olur.

KAYNAKÇA

- Aguinis, H., & Glavas, A. (2012). What we know and don't know about corporate social responsibility: a review and research agenda. *Journal of Management*, 38(4), 932-968.
- Avram, E., & Avasilcai, S. (2014). Business performance measurement in relation to corporate social responsibility: a conceptual model development. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 109, 1142-1146.
- Axjonow, A., Ernstberger, J., & Pott, C. (2018). The impact of corporate social responsibility disclosure on corporate reputation: A non-professional stakeholder perspective. *Journal of Business Ethics*, 151(2), 429-450.
- Bahta, D., Yun, J., Islam, M. R., & Bikanyi, K. J. (2021). How does CSR enhance the financial performance of SMEs? The mediating role of firm reputation. *Econ. Res. Istraživanja* 34, 1428-1451.
- Bartikowski, B., & Berens, G. (2021). Attribute framing in CSR communication: Doing good and spreading the word – But how? *Journal of Business Research*, 131, 700-708.
- Ben-Amar, W., Francoeur, C., Marsat, S., & Sijamic Wahid, A. (2021). How do firms achieve corporate social performance? An integrated perspective. *Corp. Soc. Responsib. Environ. Manage.* 28, 1078-1090.
- Beji, R., Yousf, O., Loukil, N., & Omri, A. (2021). Board diversity and corporate social responsibility: Empirical evidence from France. *Journal of Business Ethics*, 173(1), 133-155.
- Bucaro, A. C., Jackson, K. E., & Lill, J. B. (2020). The influence of corporate social responsibility measures on investors' judgments when integrated in a financial report versus presented in a separate report. *Contemporary Accounting Research*, 37(2), 665-695.
- Carroll, A. B. (2015). Corporate social responsibility: The center piece of competing and complementary frameworks. *Organizational Dynamics*, 44(2), 87-96.
- Carroll, A. B., & Shabana, K. M. (2010). The business case for corporate social responsibility: a review of concepts, research and practice. *International Journal of Management Reviews*, 12(1), 85-105.
- Chaffee, E. C. (2017). The origins of corporate social responsibility. *University of Cincinnati Law Review*, 85, 347-373.
- Chang, Y. K., Oh, W.-Y., Park, J. H., & Jang, M. G. (2017). Exploring the relationship between board characteristics and CSR: empirical evidence from Korea. *J. Bus. Ethics* 140, 225-242.
- Chandler, D. (2016). *Strategic corporate social responsibility: sustainable value creation*. United States of America: SAGE Publications.
- Chandler, D., & Werther, W. B. (2013). *Strategic corporate social responsibility: stakeholders, globalization and sustainable value creation* (3rd ed.). United States of America: SAGE Publications.
- Chu, S.-C., Chen, H.-T., & Gan, C. (2020). Consumers' engagement with corporate social responsibility (CSR) communication in social media: Evidence from China and the United States. *Journal of Business Research*, 110, 260-271.

- Chuang, S.-P., & Huang, S.-J. (2016). The effect of environmental corporate social responsibility on environmental performance and business competitiveness: the mediation of green information technology capital. *Journal of Business Ethics*, Springer, 150(4), 991-1009.
- Chung, C. Y., Jung, S., & Young, J. (2018). Do CSR activities increase firm value? Evidence from the Korean market. *Sustainability* 10:3164. doi: 10.3390/su10093164
- Djelic, M.-L., & Etchanchu, H. (2017). Contextualizing corporate political responsibilities: neoliberal CSR in historical perspective. *Journal of Business Ethics*, 142(4), 641-661.
- Dobele, A. R., Westberg, K., Steel, M., & Flowers, K. (2014). An examination of corporate social responsibility implementation and stakeholder engagement: A case study in the Australian mining industry. *Business Strategy & the Environment*, 23(3), 145-159.
- Du, S., & Vieira, E. T. (2012). Striving for legitimacy through corporate social responsibility: insights from oil companies. *J. Bus. Ethics* 110, 413-427.
- Erdiaw-Kwasie, M. O., Alam, K., & Shahiduzzaman, M. (2017). Towards understanding stakeholder salience transition and relational approach to 'better' corporate social responsibility: A case for a proposed model in practice. *Journal of Business Ethics*, 144(1), 85-101.
- Ettinger, A., Grabner-Kräuter, S., Okazaki, S., & Terlutter, R. (2021). The desirability of CSR communication versus greenhushing in the hospitality industry: The customers' perspective. *Journal of Travel Research*, 60(3), 618-638.
- Ettinger, A., Grabner-Kräuter, S., & Terlutter, R. (2018). Online CSR communication in the hotel industry: Evidence from small hotels. *International Journal of Hospitality Management*, 68, 94-104.
- Farmaki, A. (2019). Corporate social responsibility in hotels: A stakeholder approach. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31(6), 2297-2320.
- Fatima, T. (2020). Impact of employees' perceived corporate social responsibility on organizational citizenship behavior: A proposed theoretical model. *International Journal of Customer Relationship Marketing and Management*, 11(3), 25-38.
- Fatima, T., & Elbanna, S. (2020). Balanced scorecard in the hospitality and tourism industry: Past, present and future. *International Journal of Hospitality Management*, 91, 102656.
- Fayol, H., (1949). *General and Industrial Management*, çev. Constance Storrs, Sir Isaac Pitman & Sons, Ltd., London.
- Frynas, J. G., & Yamahaki, C. (2016). Corporate social responsibility: Review and roadmap of theoretical perspectives. *Business Ethics: A European Review*, 25(3), 258-285.
- Ge, Q., & Li, T. (2022). Corporate social responsibility and shareholder wealth: New insights from information spillovers, *The Financial Review*, Eastern Finance Association, 57(1), 179-203.
- Ginder, W., Kwon, W.-S., & Byun, S.-E. (2021). Effects of internal-external congruence-based CSR positioning: An attribution theory approach. *Journal of Business Ethics*, 169(2), 355-369.
- Gödker, K., & Mertins, L. (2018). CSR disclosure and investor behavior: A proposed framework and research agenda. *Behavioral Research in Accounting*, 30(2), 37-53.

- Graaafand, J., & Smid, H. (2019). Decoupling among CSR policies, programs, and impacts: An empirical study. *Business & Society*, 58(2), 231-267.
- He, H., & Harris, L. (2020). The impact of Covid-19 pandemic on corporate social responsibility and marketing philosophy. *Journal of Business Research*, 116, 176-182.
- Heslin, P. A., & Ochoa, J. D. (2008). Understanding and developing strategic corporate social responsibility. *Organizational Dynamics*, 37(2), 125-144.
- Husted, B. W., & Allen, D. B. (2007). Strategic corporate social responsibility and value creation among large firms: Lessons from the Spanish experience. *Long Range Planning*, 40(6), 594-610.
- Jamali, D., & Carroll, A. B. (2017). Capturing advances in CSR: Developed versus developing country perspectives. *Business Ethics A European Review*, 26, 321-325.
- Jeong, K. H., Jeong, S. W., Lee, W. J., & Bae, S. H. (2018). Permanency of CSR activities and firm value. *J. Bus. Ethics* 152, 207-223.
- Jung, H.-J., & Kim, D.-O. (2016). Good neighbors but bad employers: two faces of corporate social responsibility programs. *J. Bus. Ethics* 138, 295-310.
- Kim, S. (2019). The process model of corporate social responsibility (CSR) communication: CSR communication and its relationship with consumers' CSR knowledge, trust, and corporate reputation perception. *Journal of Business Ethics*, 154(4), 1143-1159.
- Kim, J., Cho, K., & Park, C. K. (2019). Does CSR assurance affect the relationship between CSR performance and financial performance? *Sustainability*, 11, 5682. doi: 10.3390/su11205682
- Kim, J.-Y., Finkelstein, S., & Halebian, J. (2015). All aspirations are not created equal: the differential effects of historical and social aspirations on acquisition behavior. *Acad. Manage. J.* 58, 1361-1388.
- Kim, M., & Kim, T. (2020). When do CEOs engage in CSR activities? Performance feedback, CEO ownership, and CSR. *Sustainability*, 12,8195. doi: 10.3390/su12198195
- Laguir, L., Laguir, I., & Tchameni, E. (2019). Implementing CSR activities through management control systems: A formal and informal control perspective. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 32(2), 531-555.
- Latapí, M. A. (2017). Strategic Corporate Social Responsibility in the Container Shipping Industry: A Case Study of the Triple E as part of Maersk's Sustainability Strategy. Unpublished Master Thesis Faculty of Business Administration. University of Iceland. Reykjavik, Iceland.
- Lee, K., & Lee, H. (2019). How does CSR activity affect sustainable growth and value of corporations? Evidence from Korea. *Sustainability*, 11,508. doi:10.3390/su11020508
- Lu, J., & Wang, J. (2021). Corporate governance, law, culture, environmental performance and CSR disclosure: A global perspective. *Journal of International Financial Markets, Institutions & Money*, 70, 101264.
- Maher, R., Huenteano, H., & Quintremán, E. (2022). The tragic failings of political CSR: A damning verdict from the Indigenous Pehuenche highlands in Chile. *Journal of Management Studies*, 59(2), 1088-1097.

- Marano, V., & Kostova, T. (2016). 'Unpacking the institutional complexity in adoption of CSR practices in multinational enterprises'. *Journal of Management Studies*, 53, 28-54.
- Matten, D., & Moon, J. (2020). Reflections on the 2018 decade award: the meaning and dynamics of corporate social responsibility. *Acad. Manage. Rev.*, 45, 7-28.
- Oh, W.-Y., Chang, Y. K., & Jung, R. (2019). Board characteristics and corporate social responsibility: does family involvement in management matter? *J. Bus. Res.*, 103, 23-33.
- Pillay, R. (2015). *The changing nature of corporate social responsibility: CSR and development – the case of Mauritius*. New York: Taylor & Francis.
- Pham, H. S. T., & Tran, H. T. (2020). CSR disclosure and firm performance: The mediating role of corporate reputation and moderating role of CEO integrity. *Journal of Business Research*, 120, 127-136.
- Platonova, E., Asutay, M., Dixon, R., & Mohammad, S. (2018). The impact of corporate social responsibility disclosure on financial performance: Evidence from the GCC Islamic banking sector. *Journal of Business Ethics*, 151(2), 451-471.
- Pope, S., & Wæraas, A. (2016). CSR-washing is rare: A conceptual framework, literature review, and critique. *Journal of Business Ethics*, 137(1), 173-193.
- Reinecke, J. & Ansari, S. (2016). 'Taming wicked problems: The role of framing in the construction of corporate social responsibility'. *Journal of Management Studies*, 53, 299-329.
- Reinecke, J. & Donaghey, J. (2021). Political CSR at the coalface-the roles and contradictions of multinational corporations in developing workplace dialogue. *Journal of Management Studies*, 58, 457-86.
- Saxton, G. D., Ren, C., & Guo, C. (2021). Responding to difused stakeholders on social media: Connective power and firm reactions to CSR-related Twitter messages. *Journal of Business Ethics*, 172(2), 229-252.
- Schoeneborn, D., Morsing, M., & Crane, A. (2020). Formative perspectives on the relation between CSR communication and CSR practices: Pathways for walking, talking, and t(w)alking. *Business & Society*, 59(1), 5-33.
- Sendlhofer, T. (2020). Decoupling from moral responsibility for CSR: Employees' visionary procrastination at a SME. *Journal of Business Ethics*, 167(2), 361-378.
- Shen, J., & Benson, J. (2016). When CSR is a social norm: How socially responsible human resource management affects employee work Behavior. *Journal of Management*, 42(6), 1723-1746.
- Stekelorum, R., Laguir, I., & Elbaz, J. (2019). Transmission of CSR requirements in supply chains: Investigating the multiple mediating effects of CSR activities in SMEs. *Applied Economics*, 51(42), 4642-4657.
- Tan, W., Tsang, A., Wang, W., & Zhang, W. (2020). Corporate social responsibility (CSR) disclosure and the choice between bank debt and public debt. *Accounting Horizons*, 34(1), 151-173.
- Taylor, F. W. (1911). *The Principles of Scientific Management*, New York: Harper & Brothers.

- Tempels, T., Blok, V., & Verweij, M. (2017). Understanding political responsibility in corporate citizenship: Towards a shared responsibility for the common good. *Journal of Global Ethics*, 13(1), 90-108.
- Verk, N., Golob, U., & Podnar, K. (2021). A dynamic review of the emergence of corporate social responsibility communication. *Journal of Business Ethics*, 168(3), 491-515.
- Vogler, D., & Eisenegger, M. (2021). CSR communication, corporate reputation, and the role of the news media as an agenda-setter in the digital age. *Bus. Soc.*, 60, 1957-1986.
- Wang, Z., Hsieh, T., & Sarkis, J. (2018). CSR performance and the readability of CSR reports: too good to be true? *Corp. Soc. Responsib. Environ. Manage.*, 25, 66-79.
- Werther, W. B., & Chandler, D. (2005). Strategic corporate social responsibility as global brand insurance. *Business Horizons*, 48(4), 317-324.
- Wickert, C. & Risi, D. (2019). *Corporate Social Responsibility (Elements in Business Strategy)*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Wickert, C., Scherer, A. G. & Spence, L. (2016). Walking and talking corporate social responsibility: Implications of firm size and organizational cost. *Journal of Management Studies*, 53, 1169-1196.
- Windsor, D. (2006). Corporate social responsibility: Three key approaches. *Journal of Management Studies*, 43, 93-114.
- Yuan, Y., Lu, L. Y., Tian, G., & Yu, Y. (2020). Business strategy and corporate social responsibility. *J. Bus. Ethics* 162, 359-377.
- Zamir, F., & Saeed, A. (2020). Location matters: Impact of geographical proximity to financial centers on corporate social responsibility (CSR) disclosure in emerging economies. *Asia Pacific Journal of Management*, 37(1), 263-295.
- Zhang, L., Shan, Y. G., & Chang, M. (2021). Can CSR disclosure protect firm reputation during financial restatements? *Journal of Business Ethics*, 173(1), 157-184.
- Zhang, Y., Wang, H., & Zhou, X. (2020). Dare to be different? Conformity versus differentiation in corporate social activities of Chinese firms and market responses. *Academy of Management Journal*, 63, 717-742.
- Zhong, X., & Ren, L. (2021). Beyond market strategies: how multiple decision-maker groups jointly influence underperforming firms' corporate social responsibility. *J. Bus. Ethics*, 1(1), 1-19.

YEDİNCİ BÖLÜM

Toplum 5.0: Süper Akıllı Toplum Bağlamında Eko-Inovasyon

Turgay KAYMAKCI¹

1.GİRİŞ

Sanayi veya Endüstri kavramı sadece kavramsal olarak değil, aynı zamanda içeriği itibarıyla de sürekli bir şekilde insanlığın gelişimi gereği değişime uğramıştır. İnsanoğlunun her geçen gün kullandığı usul ve üretim süreç yönetimi zamanın şartları gereği değişime ihtiyaç duymuş ve bu değişimi gerçekleştirmiştir. Bu değişim ve gelişim yolculuğu, yalnızca üretim süreçleri veya endüstriyi değil, aynı zamanda dünyadaki insanların kültürel ve ekonomik yapılarını da büyük oranda etkilemiştir. Bu etki öyle bir boyuta ulaşmıştır ki ülkelerin harita sınırlarının yeniden oluşmasına sebep olmuştur. Dünya üzerindeki bu değişim hareketinin başlangıcı 18. yüzyılın ortalarında İngiltere’de başlamış olan değişim süreci olmuştur. Sonrasında ise bu değişim eğilimi zaman içerisinde tüm Avrupa ve tüm dünyaya yayılmıştır. Sanayi Devrimi öncesinden ekonomik sistem; insanoğlunun hayvanlar aracılığıyla topraktan elde ettiği ürün, hayvancılık, marangozluk ve demircilik sektörleri üzerinden işlemekteydi. Sanayi Devrimi ile birlikte, yeni icatların bu sektörlere olan etkisiyle beraber özellikle de buhar gücüyle çalışan araçların makineleşmiş sanayiye ortaya çıkarması kitle üretimine olanak sağlamıştır (Pamuk & Soysal, 2018). İlk Sanayi Devrimi Sanayi 1.0 “Makine Çağı”, ikincisi Sanayi 2.0 “Elektrik Çağı”, üçüncüsü Sanayi 3.0 “Elektronik Çağı” ve dördüncüsü Endüstri 4.0 “İnternet Çağı” olmak üzere dört farklı aşamada gerçekleşmiştir (Peters, 2017).

Dijitalleşmenin üretim ve süreçlerine yansımaları anlamına gelmekte olan Endüstri 4.0, insanlara sunulan ürün ve hizmetlerde yüksek katma değer oluşturarak, insanoğlunun hayat standartlarını yükseltme amacı güden, büyümenin devamlı olduğu gibi ani değişimler ile de uyumlu bir yaklaşımı ifade etmektedir. Japonya Hükümeti kalkınmada sürdürülebilirliği yakalayabilme adına bir kalkınma

¹ Dr., dr.turgaykaymakci@gmail.com, ORCID: 0009-0005-4693-1972

modeli geliştirebilmek amacıyla teknoloji, bilim ve inovasyon olgularının bir arada nasıl kullanılabileceği üzerine düşünmeye ve araştırmaya başlamıştır. Araştırmacılar, tüm bu araştırma ve düşünceler çerçevesinde, endüstriden ziyade toplumu önceleyen ve merkeze almaya çalışan, teknolojinin insanlığın refahını artırmada yardımcı bir araç olarak görüldüğü, ayrıca tüketicilerin, toplumun ve çevrenin yaşam standartlarını arttıran, toplumun genel refahını ön plana alan bir yaklaşıma yönelmişlerdir. Böylece, Endüstri 4.0'dan (akıllı üretim) Toplum 5.0'a (süper akıllı toplum) geçişi ifade eden toplumsal bir dönüşüm süreci içerisinde araştırmacı ve bilim adamları girmiştir. İnsanlığın evrim sürecinde; avcı-toplayıcı toplum, tarım toplumu, sanayi toplumu ve bilgi toplumunun ardından ortaya çıkan süper akıllı toplum, ekonomik kalkınma ile toplumsal ve çevresel sorunların çözümünü önceleyen insan merkezli bir toplum olarak tanımlanmaktadır (İmamoğlu & Serhat, 2021).

Joseph Alois Schumpeter, Avusturyalı bir ekonomist, siyaset bilimci, sosyolog ve ünlü bir bilim adamıdır. Schumpeter, araştırmalarında ve teknolojiye olan yaklaşımında inovasyonu teknolojik ve bilimsel ilerlemenin ana kaynağı olarak görmüştür. Schumpeter, savunmuş olduğu yaratıcı-yıkım teorisi ile eskiyi yok eden, ekonomik yapıyı içeriden değiştiren, ve sürekli yenilerini icat eden yenilikçi girişimcilerin aslında yaratıcı yıkım döngüsünü oluşturduğunu savunmuştur. Lakin tabiatta bulunan doğal kaynakların yenilik görünümü altındaki bu kısır döngü içerisinde yanlış kullanılmasına sebep olmuş ve insanlığın bu doğal kaynakların sürekli kendini yenileyebileceği düşüncesine yol açmıştır. Böylece içinde yaşamış olduğumuz sınırlı kaynaklara sahip olan dünyanın kaynakları en başta çevre kalitesi üzere girişimciler ve insanoğlu tarafından büyük bir oranda ihmal edilmiştir. Bilhassa küreselleşmenin etkisiyle küresel ısınma, çevre kirliliği ve iklim değişikliği, biyolojik çeşitliliğin azalması, ekolojik istikrarsızlık gibi uluslararası problemler ortaya çıkmaya başlamıştır. Bu sorunların eş zamanlı olarak dünya üzerinde ortaya çıkması, dünya çapında yaşanan çevresel tahribata ve ekonomik krize karşı acilen önlem alınmasını zorunlu kılmıştır. Sürdürülebilirlik kavramı da bu bağlamda özellikle çevre açısından oldukça önemli bir hale gelmiştir. Sürdürülebilirliğin anafikri, dünya üzerinde yapılan yenilik veya iyileştirmelerin içinde bulunduğumuz çevre ile olan etkileşiminin ön planda olmasıdır. Bu noktada ülkelerin ve girişimcilerin inovasyon çalışmalarında işletmelerin veya örgütlerin ürün veya hizmet fark etmeksizin üretim süreçlerinde iklim ve çevreye yansıyan olumsuz etkileri en aza indirecek organizasyonel yaklaşımları benimsemesi gerekmektedir. Bu noktada da çevre bilincini ifade eden “Yeşil İnovasyon, Yeşil Yönetim, Yeşil Dönüşüm Liderliği” gibi yeni kavramlar literatürde yer edinmiştir (Kaymakçı, 2022).

Günümüz küreselleşen dünyasında değişim ve dönüşümlerin çok hızlı bir şekilde yaşandığı bu dönemlerde yapısal ve kültürel dönüşümler yaşanırken, ya-

pay zekâ (AI), nesnelerin interneti (IoT), ve robotik gibi dijital teknolojilerin gelişmesi ve yayılması toplumsal yaşamdaki dijitalleşme alanında çok önemli büyük değişikliklere sebep olmuştur. Toplum 5.0 yaklaşımı ile ortaya çıkması muhtemel yenilikler zincirinin insanoğlunun özel hayatının yanısıra, sanayi yapısı, istihdam alanları, kamu kurumları ve eğitim kurumları gibi toplumun her kesimini önemli ölçüde değiştirmesi beklenmektedir. (Er , Turan , & Kaymakçı , TOPLUM 5.0 SÜRECİNİN GELİŞİMİ VE EĞİTİME ETKİSİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ, 2021). Bu değişim ve yenilikler zincirinde teknolojik ve bilimsel gelişimin temel unsuru olan inovasyon çalışmalarında Toplum 5.0 yaklaşımının ruhuna uygun eko-inovasyon yaklaşımının gözden kaçırılmaması gerekmektedir. Ancak bu şekilde gelecekte dünyanın sınırlı kaynakları optimum düzeyde kullanılarak ekonomik krizlerin ve çevresel risklerin önüne geçilerek insanların refahı artırılabilir ve toplumsal eşitlik sağlanabilir.

Bu çalışmanın amacı, Toplum 5.0: Süper Akıllı Toplum yaklaşımı bağlamında Eko-İnovasyon yaklaşımının incelenmesidir.

2. LİTERATÜR TARAMASI

2.1. Toplum 5.0: Süper Akıllı Toplum

Dünya tarihi boyunca farklı kültürel, ekonomik, teknolojik ve siyasal yapılarla etkileşim halinde olan toplumların göze çarpan en belirgin özelliği değişim olgusu ile olan birliktelikleridir. Bu noktada da bilimsel ve teknolojik gelişmelerin değişim ve gelişime yön veren en önemli etken olduğu ifade edilebilir. Çağların geçiş aşamalarına baktığımızda bu sürecin hep bir teknolojik gelişmeye bağlı olarak açılıp kapandığı görülmektedir. Günümüz dünyasında iletişim ve bilgi teknolojilerinin bu değişim ve gelişim olgusunu daha da dinamik bir hale getirdiği görülmektedir. Avcı-toplayıcı dönemin kırk bin yıl, ekip biçmeyi ve hayvanların evcilleştirilmesine geçişin öğrenilmesinin ise on bin yılı bulduğu, araç ve gereçlerin kullanım biçimine göre yapılan sınıflandırmadan insanlığın gelişimi görülmektedir. Ancak James Watt tarafından 1768’de buhar makinasının bulunması ile başlayan endüstri devriminin yalnızca 300 yıl sürmesi bu değişimin en güzel örneğidir. Toffler’in “değişim” ve “hız” kavramlarının ilerleyen zamanlarda daha karmaşık bir ilişki içerisinde olacağı görüşü, insanlık tarihini üçe bölerek yeni değişim dalgasının birkaç on yılda tamamlanacağını üzerinde durmasından anlaşılmaktadır (Büyükbingöl, 2021).

Toplumların gelişim evreleri incelendiğinde birtakım gelişim dönemlerinin olduğu görülmektedir. Bu dönemler Fukuyama (2018) tarafından şu şekilde sıralanmıştır:

- “Toplum 1.0: Doğada hayatta kalmak için avcılık ve toplayıcılık yapan insan gruplarıdır.
- Toplum 2.0: Tarımsal üretime dayalı örgütlenme biçimi ve ulus inşasına dayanan insan gruplarıdır.
- Toplum 3.0: Sanayi devrimine dayalı seri üretim yapan insan gruplarıdır.
- Toplum 4.0: Maddi olmayan varlıkları bilgi ağları olarak birleştirerek artan katma değer sağlayan insan gruplarıdır.”

İnsanlık günümüzde; ürün ve beceri, bilgi ve bilginin değere dönüştüğü bir sürece girerek, önemli ölçüde eskiye göre değişmiş ve gelişmiştir; ayrıca insanlık, ekonomik, sosyal ve endüstriyel organizasyonların hızla farklılaştığı bir döneme girmiştir (Er vd., 2021).



Şekil 1: Endüstri 4.0 ve Toplum 5.0'a

Kaynak: Soysal Işıklı & Çoklar, 2022

Yukarıda yer alan Şekil 1'e bakıldığı zaman; insanlık tarihinde bilim ve teknoloji gelişiminin insanoğlunun doğuşu ve avcılıkla başladığı, M.Ö. 1300'de insanın doğa ile bir arada yaşamasını mümkün kılan tarım toplumuyla devam ettiği, 18. yüzyılda sanayi toplumuna geçildiği, 20. yüzyıldan itibaren ise teknoloji alanındaki gelişmelerin hızlanmasıyla bilgi çağına girildiği görülmektedir. Son olarak içinde bulunduğumuz 21. yüzyılda da teknolojiyle insanoğlunun bütünleşmesinin artmaya başladığı süper akıllı toplum dönemine geçildiği ve bu sürecin hâlâ devam ettiği görülmektedir.

Toplum 5.0 terimi ilk kez Ocak 2016'da Japon hükümeti Bilim, Teknoloji ve İnovasyon Konseyi'nde Bakanlar Kurulu tarafından “Beşinci Bilim ve Teknoloji Temel Planı”nda kullanılmıştır. Toplum 5.0, siber alan ve fiziksel alanın (gerçek toplumun) yüksek seviyede entegre olduğu “süper akıllı toplum” olarak adlandırılır.

ılmaktadır. Dünyanın en büyük teknoloji fuarlarından olan CeBIT’de Toplum 5.0 kavramının ilk kez global çapta tanınırlığı oluşmuştur. Almanya’nın Hannover kentinde düzenlenen fuarın 2017 yılının partner ülkesi olan Japonya, fuarda Toplum 5.0 felsefesini geniş kitlelere tanıtmıştır. CeBIT 2017 fuarında Society 5.0 (Toplum 5.0) felsefesini tanıtan Japonya başbakanı Shinzo Abe, bu yeni kavramın “Teknoloji, toplumlar tarafından bir tehdit olarak değil, bir yardımcı olarak algılanmalı” görüşüyle temellendirdiklerini ifade etmiştir (<https://www.endustri40.com/endustri-4-0dan-toplum-5-0a/>, 2023).

Toplumlar; toplumsal, bilimsel, sanatsal, hukuki, siyasal, estetik ve ekolojik, açılardan yozlaştıklarında, ekonomik açıdan ne kadar iyi olursa olsun ileri bir toplum olma bakımından yeterli sayılmamaktadır. Toplumların gelişmişlik düzeyleri tespit edilirken, yalnızca kişi başına düşen GayriSafi Milli Hasılanın yüksek olması yeterli görülmemektedir. Gelişmişlik süzeyinin ölçülmesinde, gelirin eşit ve adil olarak dağılıp dağılmadığı, farklı gelir grupları veya dezavantajlı gruplar (çocuklar, kadınlar, özel eğitime ihtiyacı olanlar, yaşlılar ve azınlık olarak değerlendirilenler) için ne derece destekleyici önlemlerin alındığı gözönünde bulundurulmaya çalışılmaktadır. Ayrıca toplumda huzurun sağlanması ve insanların refahtan daha fazla pay alması için başta; sağlığa, eğitime, çevrenin korunmasına, sanat gibi benzeri toplumsal gelişim faaliyetlerine ayırdığı paylar, bu konuda çıkarılan hukuki düzenlemeler ile basılan ve okunan yayınlar gibi diğer birçok kültürel faaliyetler, toplumların yaşam standartları bakımından önemli göstergelerdir. Bu bağlamda Toplum 5.0 yaklaşımının temel noktası, tüm olumsuzluklarla “İnsan” odaklı bir yaklaşımla mücadele edebilme ve yönetebilme becerisinde (Fukuyama, 2018) .

“Süper Akıllı Toplum” veya “Akıllı Toplum” olarak adlandırılan yeni toplumun oluşturulmasının başlatılma gerekçeleri, Japon İş Adamları Federasyonu Keidanren’in (2018) Toplum 5.0’ı dünyaya deklare ettiği raporunda dile getirilmiştir. Bunlar (Eren, 2020):

- Küreselleşen dünya, nesnelerin interneti (IoT), yapay zekâ (AI), biyoteknoloji, robotik ve bloggerlar gibi dijital teknolojilerin meydana getirdiği sinerjiyle gelişerek değişirken, bu yeniliklerin getirdiği değişim dalgası ile insanlık süreçle birlikte yol alabilmenin adımlarını hızlıca atmaya başlamıştır. Tüm bu gelişmeler incelendiğinde söz konusu yenilikler, yalnızca teknolojik bakımdan değil toplumsal bakımdan da bir devrim niteliği taşımaktadır ve ilerleyen zamanlarda daha büyük değişim dalgalarının tetikleyicisi olacaktır,
- 2015 yılında Birleşmiş Milletler tarafından açıklanan Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SDG) kapsamında da yer alan iklim değişikliği ve çevre

kirliliği gibi alanlarda meydana gelen ekolojik dengesizlikler ve eşitsizlikler gibi sosyal problemler tüm dünyada giderek kötüye gitmektedir,

- Finans sektöründe de benzer bir şekilde çevresel, sosyal ve yönetimsel yatırımların Toplum 5.0 hedef ve içeriği bakımından artması gerektiği düşüncesi gelecek adına önem kazanmaktadır. Bu düşünce, ülkelerin yalnızca ekonomik konularla ilgilenererek ekonomik ve siyasi istikrarı sağlayamayacakları, ekolojik etmenleri insanlığın yararına olacak şekilde göz önünde bulundurmaları gerektiği anlayışına dayanmaktadır. Sürdürülebilir bir dünya için çevre dostu tedbirlerin alınmasının en az ekonomi ve kârlılık kadar önemli olduğu ve ekonomik kalkınmayı olumlu etkilediği algı ve görüşü giderek hakim olmaktadır,
- Son dönemlerde dünyada ekonominin ağırlık merkezinin Batı'dan Doğu'ya doğru kaydığı görülmektedir. Asya'da Çin'in süper güç olarak ortaya çıkmasının yanında, Hindistan ve Güneydoğu Asya Uluslar Birliği (ASEAN) üyesi ülkelerin de büyük bir hızla büyümeleri, jeopolitik ve ekonomik göstergelerin hızlı bir şekilde değişmeye başladığını işaret etmektedir,
- Demografik değişkenler bakımından değerlendirildiğinde, Batı'da nüfusun birçok ülkede gittikçe azalma eğilimine girdiği ve yaşlandığı, global olarak ise dünyada nüfus artışının yükselme eğiliminde olduğu görülmektedir. Bu nedenle dünya nüfus dinamiklerindeki hızlı değişim ve güncel sosyal problemlerin gündeme gelmesi, sürdürülebilir kalkınmayı tehdit etmekte, dolayısıyla yeni coğrafi, sosyal ve ekonomik politikaların üretilmesinin önemli olduğu gerçeği ortaya çıkmaktadır.

Toplum 5.0, Japonya'nın büyüme stratejisi olsa da, Birleşmiş Milletler (B.M.) tarafından 2015 yılından itibaren kabul edilerek yürürlüğe konulan Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (Sustainable Development Goals) için ön koşul kabul edilmiştir. Ancak tek başına yeterli olmamaktadır. Bazı amaçlara doğrudan Toplum 5.0 yaklaşımı kapsamında ulaşılabileceği, bazı amaçlara ise Toplum 5.0 ekserinde geliştirilen farklı çözüm yollarından faydalanılarak ulaşılabileceği düşünülmektedir (Eren, Toplum 5.0 ve Dijital Dünyada Toplumsal Dönüşüm ve Eğitim 5.0, 2020).

Sürdürülebilir kalkınma amaçlarını gerçekleştirmek için B20 Tokyo Zirvesinin açılışında ifade edilen Toplum 5.0 Süper Akıllı Toplum hedefinin gerçekleştirilmesine yönelik raporda; insanlığın içinde bulunduğu dünyanın temel, orta ve uzun vadeli birçok önemli güçlüklerle karşılaştığı bunların başlıcalarının “Yoksulluk, açlık, istihdam edilebilirliği etkileyen eksiklik veya yetersiz eğitim, özellikle genç kesimlerdeki sürekli işsizlik, ekonomideki kayıt dışılık, toplumsal cinsiyet eşitsizliği, sosyal korumayı etkileyen demografik değişim, doğal ve enerji kaynakları

üzerindeki kısıtlamalar ve iklim değişikliği” ile ilgili konular olduğu görülmektedir. Bahsedilen tüm bu sorunlara öncelikli konular olarak odaklanılması, bu sorunların yaş, cinsiyet, din ve etnik köken farkı gözetmeksizin çözüme kavuşturulmasının kapsayıcı ve sürdürülebilir kalkınma için şart olduğu vurgulanmıştır. Ayrıca bu zirvede, hükümetlerin, ulusal ve uluslararası düzeye belirlenen bu amaçlar için uygun politikaları geliştirme yollarına öncelik vererek, toplumlarının Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları’na (SKA) daha kolay ulaşabilmesi için gerekli tedbirleri alarak desteklemelerinin öneminden bahsedilmektedir. Başta kamu kurum ve kuruluşları olmak üzere özel sektör ve tüm sektörlerde bulunan paydaşların sürdürülebilir ve kapsayıcı bir gelişim için ihtiyaç duyulan kaynakları oluşturması gerekmektedir. Bu konuda önemli bir husus ise, insan sermayesi, entellektüel ve finansal sermaye kaynaklarının, mevcut öngörülemezliklerden ve körlüklerden kaynaklı zararların önüne geçilebilmesidir. Aksi halde mevcut öngörülemezlik halinin ortadan kalkmaması durumunda birçok önemli kaynakların harekete geçirilmesi mümkün olmayacaktır (<https://sophosakademi.org>, 2023). Toplum 5.0 felsefesinde sürdürülebilir kalkınma amaçları; 17 amaç ve 169 hedefi içermekte ve kalkınmanın üç temel ayağını ele almaktadır, bunlar: Ekonomik, sosyal ve çevreseldir. Tüm bu ayakları birbirine bağlı ve ayrılmaz şekilde ele alan ve aralarında bir denge kurmaya çalışan bu amaçlar, az gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelere sorumluluk ve yükümlülükler getirdiği gibi gelişmiş ülkelere de sorumluluk ve yükümlülükler getirmektedir (<https://www.hedef5.org>, 2023).



Şekil 2: Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları

Kaynak: (www.baslangicnuktasi.org)

Şekil 2'ye bakıldığında, Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'nın; Yoksulluğa Son, Açlığa Son, Sağlık ve Kaliteli Yaşam, Nitelikli Eğitim, Toplumsal Cinsiyet Eşitliği, Temiz Su ve Sanitasyon, Erişilebilir ve Temiz Enerji, İnsana Yakışır İş ve Ekonomik Büyüme, Sanayi, Yenilikçilik ve Altyapı, Eşitsizliğin Azaltılması, Sürdürülebilir Şehirler ve Topluluklar, Sorumlu Tüketim ve Üretim, İklim Eylemi, Suda Yaşam, Karasal Yaşam, Barış Adalet ve Güçlü Kurumlar ve Amaçlar İçin Ortaklıklar, olarak Toplum 5.0 idealinde ele alındığı görülmektedir. Sürdürülebilir Kalkınma için tüm dünya ülkelerinin bu hedefler doğrultusunda eylem planlarını hayata geçirmesinin dünya geleceği açısından büyük bir önem taşıdığı üzerinde durulmaktadır.

Toplum 5.0, ideolojisi dünyada ilk kez Japonya hükümetinin stratejik büyüme olgusu olarak ortaya atılmasına rağmen, Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile bağlantılı olması nedeniyle sadece Japonya ile sınırlı kalmamaktadır. Dünya üzerindeki yaşanan nüfus, azalan doğum oranı, nüfusun azalması ve yaşlanma altyapısı gibi Japonya'nın karşılaştığı güçlükler, diğer birçok ülkenin zaman içerisinde karşılaşılabileceği sorunlar olarak görülmektedir. Bu zorluklarla yüzleşen ilk ülkelerden biri Japonyadır. Japonya'nın nezdinde, bu zorlukların dünya çapında Toplum 5.0 vasıtasıyla çözülmesi ve böylece sürdürülebilir kalkınma amaçlarına daha kolay ulaşılabilmesi düşünülmektedir. Keidanren (2018), yukarıda kısaca ifade edilen; ekonomik, teknolojik, jeopolitik ve zihniyet değişimlerinin yakın gelecekte gittikçe belirginleşerek daha da hızlanacağını, bu durumun riskleri olduğu kadar fırsatları da beraberinde getirdiğini belirtmektedir. Bu değişimin getirdiği olumsuzluklar; belirsizlik ve belirsizliğin getirdiği güven azalması olarak karşımıza çıkmaktadır. Küresel düzeyde yaşanan bütün bu problemlerin çözümünde, gerçek dünya ile sanal dünya arasındaki sosyal ağların genişlemesi yoluyla ilişki ve etkileşimlerin yeniden dizayn edilmesi, bilimsel ve teknolojik alandaki gelişmelerin toplum çıkarları için kullanılması ile sağlanabileceği düşünülmektedir (Fukuyama, 2018).

Japon İş Adamları Federasyonu, Toplum 5.0'ı "*Süper Akıllı Toplum*" tanımlaması ile özdeşleştirilirken, insanoğlunun farklı hayatları, tarzları, zevkleri ve mutluluk biçimleri gibi birçok unsurun veriler ve dijital teknolojiler vasıtasıyla kendilerinin oluşturabileceği yeni bir dünya düzeni biçimlendirmesi olduğunu ifade etmiştir. Ancak bunun sadece bu yaklaşımın bir yönünü yansıttığı belirtilmiştir. Salgues (2018) ise Toplum 5.0'ı, fiziki alan ile siber alanın birleşerek bütünleştiği "*Akıllı Toplum*" olarak adlandırmıştır (Eren, 2020).

Keidanren (2018), "*Hayal Gücü Topluluğu*" olarak nitelendirdiği Toplum 5.0 ile kurulan yeni yapının, dijital dönüşüm vasıtasıyla sosyal problemleri çözebilen, değer odaklı bir anlayışla birçok insanın hayal gücü ile bir araya gelebileceğini

ifade etmektedir. Bu yaklaşımda; gelecekte insanların yalnızca kendileri için değil, çevreyi koruyarak sürdürülebilir kalkınma yolunda sorunların çözümü için de hayal güçlerinden faydalanılacağı belirtilmektedir (Eren, 2020). Toplum 5.0 esas olarak, bilim ve teknoloji alanındaki değişim ve gelişimlerin toplumla birleştirilerek bu alandaki değişikliklerin bir tehdit olarak algılanması değil, insanlık için yararlı bir araç olarak kabul edilmesini amaçlamaktadır. Merkezine insanı alan bu anlayışın Toplum 5.0 ve modeli olan süper akıllı toplum biçiminde nitelendirilmesinin sebebinin de teknolojiyle insanlığın bütünleştirilmesinden kaynaklı olduğu ifade edilebilir. Bu doğrultuda Toplum 5.0 anlayışının hedeflediği süper akıllı toplumun özellikleri kısaca aşağıdaki gibidir (Harayama, 2017) :

Toplum 5.0 bütün insanlığın;

- Yüksek kalitede ürün ve hizmete ulaşabildiği,
- Farklı ihtiyaçlarını oluşturan gerekli ürün ve hizmetleri zamanında ve ihtiyacı kadar olanını temin edebildiği,
- Bölge, cinsiyet, yaş, dil, din gibi farklılıklarına bakılmadan huzur ve refah içinde yaşayabildiği bir toplum hedeflemektedir.

Fukuyama (2018), Toplum 5.0'ın özelliklerini aşağıdaki gibi sıralamıştır:

- *“Ekonomik kalkınmanın tüm toplumun faydası için kullanıldığı ve sosyal sorunların çözümlendiği insan odaklı bir toplum,*
- *İnsanların yüksek hayat standardında, konforlu ve aktif yaşadıkları, hayatın tadını çıkardıkları bir yaşam tarzı,*
- *İnsanların din, yaş, cinsiyet, dil farkına bakılmadan ihtiyaçları olan ürün ve hizmetlere ulaşabildikleri bir komünite,*
- *Siber ve fiziksel alanda veri toplanarak, gerçek zamanlı sistemler aracılığıyla sorunların çözüldüğü ve yeni çözümlerin oluşturulduğu teknoloji tabanı,*
- *Sorumluluk sahibi ekonomik kalkınma ve sürdürülebilirlik merkezli üretim ve tüketim,*
- *Sürdürülebilirlik hedefi merkezinde bölgesel yaşam alanlarının kurulduğu ve sürdürülebilirliğin sağlandığı bir yönetim biçimi.”*

Toplum 5.0'ın dünya literatürüne girdiği zaman ile yukarıda belirtilen özellikleri birlikte değerlendirildiğinde; Toplum 5.0, Endüstri 4.0 ile Sürdürülebilirlik bütünleşmesinde, bilimsel ve teknolojik ilerlemelerin toplumsal yeniliklerle desteklenerek hayata geçmesinde ön ayak olan sosyal bir yaşam tarzı olarak ifade edilebilir (Sadıç, 2022). Toplum 5.0 ve uzantısı olarak süper akıllı toplum, ana temada dijital dönüşümü esas alan, robot ve akıllı makine kullanımının arttığı, büyük veri ve bilgi işlem gücünün artarak yapay zekanın tüm alanlarda etkisini hissettirdiği bir toplumsal sistem üzerine kuruludur (Saracel & Aksoy, 2020).

2.2. İnovasyon ve Girişimcilik

İnovasyon sözcüğü Türkçe bir sözcük olmadığı için zaman zaman “Yenilenme, yenilik, yenileme, yenileşim ve yenilikçilik” gibi karşılıklarla kullanılmakla beraber, “Yeni ve değişik bir şey yapmak” anlamındaki Latince “Innovare”, veya “Toplumsal, kültürel ve idari ortamda yeni yöntemlerin kullanılmaya başlanması” anlamlarına gelen “Innovates” kelimelerinden türetildiği görülmektedir (Tüysüz, 2020).

Oslo Kılavuzu’nda “İnovasyon, işletme içi uygulamalarda, işyeri organizasyonunda veya dış ilişkilerde yeni veya önemli derecede iyileştirilmiş bir ürün (mal veya hizmet) veya süreç, yeni bir pazarlama yöntemi ya da yeni bir organizasyonel yöntemin gerçekleştirilmesi” şeklinde tanımlanmıştır (TÜBİTAK, 2005).

Günümüz literatüründe, OECD’nin 2005 yılında yapmış olduğu inovasyon tanımının genel bir kabul gördüğü görülmektedir. Avrupa Birliği (AB) ve OECD kaynaklarında inovasyon; “Bir fikri, pazarlanabilir bir ürün ya da hizmete, yeni ya da geliştirilmiş bir üretim ya da dağıtım yöntemine ya da yeni bir toplumsal hizmet yöntemine dönüştürmek olarak tanımlanır; aynı zamanda bu dönüştürme süreci sonunda ortaya konulan pazarlanabilir, yeni ya da geliştirilmiş ürün, yöntem ya da hizmeti de ifade etmektedir” (Kavak, 2011).

İnsanoğlu, Dünyada ilk günden beri yaşam koşulları içerisinde çevresindeki-lerden ve doğadan gelen tehdit ve sınırlamalardan kendini korumaya ve geliştirmeye çalışmıştır. Ancak süreç içerisinde insanoğlunun ihtiyaçları her geçen gün artarken tabiattaki doğal kaynaklar yetmemeye başlamıştır. Bu anlamda insanlığın kendi ihtiyaçlarını sürdürülebilir bir şekilde karşılayabilmesi için hem tabiattaki doğal kaynakları hem kendi zihnini daha iyi dönüştürerek yönetmesi önemli hale gelmiştir. Aslında bilim ve teknolojinin tarihsel gelişim süreci; özünde insanoğlunun doğayı ve kendisini doğru çözümlenip, doğru yönetebilme durumudur. İnsalığın kendini ve sınırlı kaynaklar sunan doğanın çözümlenmesi ile bilim ve teknoloji-deki gelişmeler birbiriyle her zaman yakın ilişki ve etkileşim içerisinde olmuştur (Tüysüz, 2020).

Tarihi süreç içerisindeki yenilik konusunun geçirdiği teorik yaklaşımlar; Klasik Yaklaşım, Schumpeteryan Yaklaşım (Yaratıcı Yıkım, Biriktirici Yıkım), Neoklasik Yaklaşım, Evrimci İktisat, İçsel Büyüme Modelleri şeklinde sıralanabilir. İnovasyon konusundaki bu yaklaşımlardan Schumpeteryan Yaklaşım’ın yaratıcı yıkım ve girişimcilik ilişkisinin, Toplum 5.0 ya da Süper Akıllı Toplum Yaklaşımı çerçevesinde değerlendirilmesinin dünya ve insanlık adına önemli olacağını söylemek mümkündür (Tüysüz, 2020).

Joseph Schumpeter, literatürde inovasyon olgusunun önemini ilk defa fark ederek bilimsel ve teknolojik alandaki gelişmelerin kapitalist sistemdeki etkilerini ele alan en önemli iktisatçıların başında gelmektedir. Schumpeter'e göre inovasyon olgusu, icat edilen ürün ve hizmetlerin üretim sürecinden pazarlama ve satış sürecine kadar olan tüm süreçleri içerisinde barındıran ve ekonomik sistemi değiştirme gücü olan bir olgudur. Schumpeter, inovasyon ve icat ayrımını yaparak inovasyonların iktisadi sistemler bakımından kritik bir öneme sahip olduğunu, kapitalist sistemin temel itici gücünün, girişimcilerin oluşturduğu inovasyonlar olduğunu düşünmektedir (Tüysüz, 2020). Bilgi toplumuna geçiş ve globalleşmenin etkisiyle yeni sosyal toplum çağına geçiş sürecinden itibaren, birçok örgütün ve işletmenin daha yenilikçi bir yüze kavuşarak rekabet güçlerini arttırmaya dönük mücadele ettikleri görülmektedir. Bu bağlamda da bilimsel ve teknolojik değişiklikler, pazar talepleri ve ekonomik krizler, birçok örgütün iş modellerini tekrar ele almasına sebep olmuştur (Yücel, 2021).

Girişimcilik kavramı, iktisat disiplininde kavramsal olarak en kritik bir biçimde Schumpeter'in yenilikçi girişimci kavramı ile ele alınmıştır. Yenilikçi girişimci Schumpeter'in önemli eseri olan *Theorie der Wirtschaftlichen Entwicklung'da* 1911'de yayınlanmış 1939'da da iki ciltlik *Business Cycles'da* daha ileri bir noktaya taşınmıştır. Schumpeter, çalışmalarında mevcut ekonomik sistemin dinamik dengesizlikler yaşadığını ve bunun da istikrarlı bir şekilde devam etmeye başladığını savunmuştur. Yenilik olgusuna bakış açısı, geleneksel anlayışlarda, dışsal bir etki olarak görülmüş ve politik ekonomi gözüyle bilimsel yaklaşım penceresinin dışında tutulmuştur. Neoklasik İktisat Yaklaşımı, bilhassa denge unsuruna verdiği önem nedeniyle değişime ve değişimin ortaya çıkardığı piyasalardaki dengesizliğe sebep olan girişimci konusunda gereken hassasiyeti göstermemiştir. Schumpeter ise, tam tersine, kapitalist sistemin temelinde, dengenin dışında yeniliklerin sebep olduğu yapısal değişimin yer aldığını ileri sürerek bu konuda farklı düşündüğünü belirtmiştir (Basilgan, 2011).

Schumpeter, bu bakış açısıyla kapitalist toplumlarda iktisadi manadaki değişim mekanizmasının temeli olarak girişimciler ile girişimcilik faaliyetlerinin olduğunu ifade etmiştir. Schumpeter'e göre, girişimciler tarafından başlatılan önemli temel unsur yeniliklerin ekonomik sistem üzerinde oluşturduğu dengesizliktir. Schumpeter, iktisadi değişimin kaynağı olan yeniliğin beş biçimde meydana geldiğini ileri sürmektedir. Bunlar; "(1) Yeni bir malın ortaya çıkarılması, (2) yeni bir üretim yönteminin ortaya çıkarılması (3) yeni bir piyasaya giriş (4) hammaddelerin yeni bir arz kaynağına ulaşılması ve (5) monopolcü bir durumun yaratılması ya da monopolcü bir durumun kırılması gibi yeni bir organizasyon biçiminin gerçekleştirilmesi" (Basilgan, 2011).

2.3. Eko-İnovasyon

İkinci Dünya Savaşı'ndan sonraki çeyrek yüzyılda dünyadaki en hızlı büyüme oranlarına ulaşıldığı görülmektedir. Bu yüksek büyüme oranlarının altında yatan temel etkenin petrol, gaz ve yeni sentetik malzemeler ile düşük maliyetli ucuz enerji kullanımını olduğu üzerinde birleşilmektedir. Oluşmuş olan bu kitlesel büyüme ve üretimin olumsuz neticeleri 1970'lerin başında dünya ekonomisinin geleceğine dair yapılan incelemelerde dikkat çekmeye başlamıştır. Stockholm Konferansı (1972) ve Roma Kulübü tarafından desteklenen "Büyümenin Sınırları" (Limits to Growth) raporu (1972) bu araştırma ve incelemelerin başlıcalarıdır. Gelişmiş ülkelerde çevresel konulara verilen politik hassasiyet 70'ler ve 80'lerde artmış gibi gözükse de bu durumun dünyanın geleceği açısından ciddiyetine yönelik bir farkındalık oluşmadığı görülmektedir. Fakat, Ozon Tabakasının Korunmasına İlişkin Viyana Sözleşmesi (1985), Brundtland "Ortak Geleceğimiz" Raporu (WCED, 1987) ve ilk IFCC (International Federation of Clinical Chemistry) raporunun yayınlanması (1988) ile beraber üretimin insanlık açısından olumsuz sonuçları ve sürdürülebilir kalkınmanın önemi daha fazla anlaşılmaya başlamıştır. Birleşmiş Milletler'in Rio'da (1992) düzenlediği konferans ve bu konferansın sonucu olan Kyoto Protokolü (1997) ile yapılan inovasyonlar ile sürdürülebilir büyüme anlayışı iktisat literatüründe önemli bir yer almıştır. İçinde bulunduğumuz dönemde de sürdürülebilir büyümenin kritik öneminin farkına varılması ile birlikte, bu alanda yapılan araştırma ve çalışmalar her geçen gün hızlı bir biçimde artmaktadır. Bu anlamda da ülke politikalarının temelinde sürdürülebilir kalkınma anlayışının oluşturulması bulunmaktadır. İktisadi büyüme olgusunun, her geçen gün yerini çevresel farkındalığı gözetken sürdürülebilir büyüme olgusuna bırakmaya başlamasıyla iktisadi manadaki büyümenin lokomotifini ifade edilen inovasyon olgusu da yerini eko-inovasyon kavramına bırakmaktadır (Fikirli, Ünlü, & Yücel, 2022).

Eko-inovasyon, inovasyonun özel bir türü olarak 1990'lı yıllarda literatürde yer edinmeye başlamıştır. Dünya üzerinde karşılaşılan küresel sorunlar neticesinde günümüzde sürdürülebilir büyümenin ana koruyucusu olan eko-inovasyonlara verilen toplumsal ve politik önemin her geçen gün arttığı görülmektedir (Fikirli, Ünlü, & Yücel, 2022).

Eko-inovasyon ekonomik ve çevresel inovasyon çalışmalarının kesişiminden meydana gelmektedir. Eko-inovasyon kavramı literatürde ilk olarak Fussler ve James (1996) tarafından tanımlanmıştır. Bu tanımlamaya göre eko-inovasyon, yeni ürün, süreç veya hizmetin geliştirilmesinde olumsuz çevresel etkileri önemli oranda azaltan bir geliştirme sürecidir. Eko-inovasyon ile ilgili

birçok araştırmacı tarafından farklı şekillerde tanımlamalar yapılmış olsa da literatürde kabul gören eko-inovasyon tanımlamalarından birisi Kemp ve Pearson (2007) tarafından yapılmıştır. OECD'nin OSLO kılavuzundaki inovasyon tanımından yola çıkılarak yapılan tanımlamada eko-inovasyon, “Kaynak kullanımının çevresel risk, kirlilik gibi negatif etkilerini diğer alternatiflere göre yaşam döngüsü boyunca azaltan kuruluş için yeni (geliştirme veya adaptasyon) olan ürün, üretim süreci ve işletme (hizmet/yönetim) yönteminin üretimi, asimilasyonu veya kullanılması” olarak tanımlanmaktadır. Bu tanımlama kapsamında, daha fazla kaynak etkinliğine katkı sağlayan bütün yeni süreçler eko-inovasyon olarak kabul edilmekte olup, önemli ölçüde çevresel etki ve risklerin göz önünde bulundurulması bu risklerin en aza indirilmesidir (Fikirli, Ünlü, & Yücel, 2022).

Eko-inovasyon kavramı literatürde çevresel inovasyon, yeşil inovasyon, sürdürülebilir inovasyon gibi farklı kavramlar ile de ifade edilmektedir. Bu kavramların literatürde birbirinin yerine kullanılabilen kavramlar olduğunu görmek mümkündür (Bal, 2019). Eko-İnovasyon, çevresel inovasyon, yeşil inovasyon, sürdürülebilir inovasyon olgusu ile elde edilmek istenen birtakım hedefler olup, bu Eko-inovasyon ile ilgili elde edilmek istenen sonuçlar temelde şu şekilde özetlenebilir (Bal, 2019):

- “Çevre kirliliğini önleme,
- Çevre kirliliğini kontrol etme,
- Arıtma/Temizleme teknolojisi,
- Temiz teknolojiler kullanımı,
- Çevresel ürün geliştirme,
- Kapalı döngü,
- Çevresel yönetim sistemleri,
- Atık Yönetimi ,
- Üretim zincirinde çevresel optimizasyon sağlanması,
- Sistem inovasyonları.”

Rozkurt'un (2014) Avrupa Yenilik Araştırmaları kapsamında ülkelerin istatistikî verilerine göre yapmış olduğu çevresel inovasyon göstergeleri aşağıdaki gibidir (Bal, 2019):

1. “Üretim Boyunca Oluşan Çevresel Faydalar
 - Üretim başına düşen malzeme kullanımı,
 - Üretim başına düşen enerji kullanımı,
 - Azaltılmış CO2 ayak izi,
 - Daha az kirletici veya tehlikeli ikamesi olan değiştirilmiş malzemeler,
 - Azaltılmış hava, su, toprak veya gürültü kirliliği,

- Geri dönüşümlü atık, su veya malzeme.
2. Satış Sonrası Çevresel Faydalar
- Azaltılmış enerji kullanımı,
 - Azaltılmış hava, su, toprak veya gürültü kirliliği,
 - Geri dönüşümlü atık, su veya malzeme.
3. Motivasyon
- Kirliliğe ilişkin mevcut çevresel düzenlemeler veya vergiler,
 - Gelecekte beklenen çevresel düzenlemeler veya vergiler,
 - Devlet teşvikleri, sübvansiyonlar veya diğer finansal teşvikler,
 - Müşterilerden mevcut veya beklenen piyasa talebi,
 - Endüstriyel anlaşmalar.”

Eko- inovasyonlar sürdürülebilir üretim ve kalkınma için kritik önem taşımaktadır. Lakin eko-inovasyon çalışmalarının nitelikleri ve etki alanlarının iyi tespit edilmesi ve takibi bu konunun ciddiyeti adına ayrıca kritik öneme sahiptir. Bu bakımdan da çevresel inovasyon çalışmalarındaki problemleri anlamak adına eko-inovasyon çalışmalarının ülkeler bazında gerekli olan ölçümlerinin yapılması büyük bir önem taşımaktadır (Bal, 2019).

Günümüzde örgütleri veya işletmeleri eko-inovasyonlar yapmaya zorlayan sebepler, literatürde çevresel inovasyon dinamikleri, motivasyonları veya çevresel inovasyonun belirleyicileri olarak adlandırılmıştır. Rennings'e (2000) göre, eko-inovasyon belirleyicileri üç kategoride gruplanmıştır. Bunlar; *“teknolojinin itici etkisi, pazarın çekici etkisi ve çevresel düzenlemelerin zorlayıcı etkisi”*dir. Bilim ve teknoloji alanındaki gelişmelerin itici etkisi, eko-verimliliği arttıran teknolojileri içerirken, çevre dostu mamüllerin tercih sebebi olması pazarın cezbedici etkisini içermektedir. En önemli stratejik üçüncü faktör ise, dışsal bir unsur olarak çevresel düzenlemeler veya yasalardır. Bu unsurun, işletmelerin çevre dostu inovasyonları tercih etmesinde güçlü etkisi bulunmaktadır. Bundan dolayı, eko-inovasyonla ilgili çevresel yani yasal düzenlemelerin çevresel inovasyonlara yardımcı olacak şekilde düzenlenmesi bir zorunluluktur. Çünkü eko-verimlilik toplam verimliliği etkileyen ana unsurdur. Rennings (2000), Porter Hipotezine atıf yaparak, çevresel-yasal düzenlemelerin eko-inovasyonlarda tetikleyici bir role sahip olduğunu belirtmiştir (Bal, 2019).

2.4. Toplum 5.0: Süper Akıllı Toplum Bağlamında Eko-Inovasyon

Fukuda (2020)' a göre Japon Hükümeti, Nisan 2016'da *“Süper Akıllı Toplum”* veya *“Toplum 5.0”* olarak adlandırdığı küresel dünya vizyonunu başlatmıştır. Toplum 5.0, avcı ve toplayıcı toplum, tarım toplumu, sanayi toplumu ve bilgi toplumunu takip eden, yeni bir toplum olarak adlandırılmıştır. Toplum 5.0'da,

tüm insanların rahat bir yaşam sürmesi için, ekonomik ve sosyal uçurumları azaltmanın yanı sıra, çeşitli potansiyel ihtiyaçları karşılamak üzere ürün ve hizmetlerin kolayca sunulacağı, insan merkezli bir toplum anlayışı ön plana çıkmaktadır. Toplum 5.0'in vizyonu, mevcut küresel eğilimlerin tanınmasına dayanmaktadır. Teknolojik, ekonomik ve sosyal değişimin hızı her geçen gün artmaktadır, iş dünyası ve birçok topluluğun bu hıza ayak uydurmak için yoğun çaba sarfetmek zorunda kaldığı görülmektedir. Bilgi ve iletişim teknolojisinin (ICT) son yıllardaki hızlı gelişimi, benzeri görülmemiş bir dijital veri kaynağına neden olmuştur. Söz konusu hızlı gelişim, çeşitli ekonomik ve sosyal faaliyetleri ulusal sınırların ötesine taşımış ve inovasyon için yeni fikirler üretme sürecinde yeni bir anlayışı beraberinde getirmiştir. Şiddetli değişimin yaşandığı -içinde bulunduğumuz- kaotik çağda, Almanya'nın Endüstri 4.0 ve Amerika Birleşik Devletleri'nin Gelişmiş İmalat Ortaklığı da dahil olmak üzere diğer ülkelerin politikaları ile karşılaştırıldığında Japonya, Endüstri 4.0'in ötesine geçerek, Toplum 5.0'a doğru yönelmiş, böylece dönüşümü endüstriden ileriye taşımıştır. Burada, Toplum 5.0 sayesinde, ekonomik büyüme ve sosyal refaha katkıda bulunmak üzere, sürekli olarak yeni bilgi ve değerlerin üretildiği süper akıllı bir toplumun inşa edilmeye çalışıldığı görülmektedir (<https://www.sciencedirect.com>, 2020).

Bilim ve teknoloji alanındaki hızlı gelişmeler ve sanayi devrimleri, iktisadi hayatın temel sistemi olan üretim ve tüketim işleyişinde de miktar ve hız artışına sebep olmuştur. Bunun neticesi olarak da sistemin sürekliliğinin sorgulanması gündeme gelmiştir; yani *"Bu üretim ve tüketim hızındaki artış dünyanın sınırlı kaynakları ile nereye kadar devam ettirilebilecek?" sorusu sorulmaya başlamıştır.* Roma Kulübü tarafından 1972 yılında yayınlanan *"Büyümenin Sınırları"* isimli çalışmada, dünyanın insanlığa sunmuş olduğu kaynakların sınırsız olmadığı, doğal kaynakların hiç bitmeyecek gibi kullanıldıkça tükenmesinin ekonomik sürdürülebilirliği kısıtlayan bir durum olduğu açıkça belirtilmiştir (Sadıç, 2022).

Avusturyalı ekonomist Joseph Schumpeter'in Karl Marx'ın çalışmalarından esinlenerek, ekonomik inovasyon ve iş döngüsüyle ilgili olarak ortaya atmış olduğu teori, 1950'li yıllardan itibaren literatüre girmiştir. Schumpeter'in Fırtınası olarak da bilinen teorisinde Schumpeter, *"Yaratıcı yıkımın fırtınası"*nı ekonomik hayatta içten içe sürekli bir eskinin yok edildiği, yeninin üretilerek piyasaya sürüldüğü, bir endüstriyel mutasyon süreci olarak tanımlanmaktadır. Marksist Teori'ye göre ise, bu tür bir olgu kapitalizm altında zenginliklerin yok oluşunun birbirine bağlı süreçler olduğunu ifade eden daha geniş bir anlamı kapsamaktadır. Schumpeter'e göre, günümüzde asıl önemli olan husus, fiyat rekabetinden ziyade, örgütlerin temel varlıklarını tehdit eden rekabettir. Ayrıca böylesine öngörülemez bir yenilik hareketi için hem ülkelerin kaynakları, hem bireylerin tasarrufları, hem de sınırlı kaynaklara sahip olan dünyanın kaynakları sorumsuzca belirli bir kitle tarafından har-

canmaktadır (www.tr.wikipedia.org). 15 Eylül 2015 tarihinde Birleşmiş Milletler tarafından bugünleri etkileyecek olan toplantı düzenlenmiş, sürdürülebilir kalkınma çalışmaları için kalkınma amaçlarını merkezde tutan 2030 gündemi onaylanmıştır. 2030 Gündemi'nde, Birleşmiş Milletler'e sürdürülebilir kalkınma için küresel bir misyon atfedilmiştir. Birleşmiş Milletler'e tanımlanmış olan bu misyon, ekonomik kalkınmanın sağlandığı ve dünya üzerindeki ekonomik, çevresel, sosyal problemlerin çözüldüğü, sürdürülebilir, ulusların dengeli bir şekilde geliştiği, dünyanın ekolojik dengelerinin korunduğu, barış ve refah dolu yaşanabilir ideal bir dünya vizyonunun oluşturulmasıdır (Fukuyama,2018).

2016 yılının Ocak ayında Japon Bilim ve Teknoloji Temel Planı'nda Japonya için kalkınma stratejisi olarak, Toplum 5.0 vizyonu kabul edilmiştir. Toplum 5.0'ın içerik olarak sürdürülebilir kalkınma amaçları ile benzer ve tamamlayıcı olması dikkate alındığında, Birleşmiş Milletler 2030 Gündemi ile örtüştüğü ve birbirini tamamladığı görülmektedir. Toplum 5.0 veya süper akıllı toplum idealinde; yoksulluk, açlık, istihdam edilebilirliği etkileyen yetersiz eğitim, özellikle genç kesimlerdeki sürekli işsizlik, ekonomideki kayıt dışılık, toplumsal cinsiyet eşitsizliği, sosyal korumayı etkileyen demografik değişim, doğal kaynaklar ile enerji kaynakları üzerindeki kısıtlamalar ve iklim değişikliği gibi sorunlarla insanlığın karşı karşıya kalmasının temel nedenine baktığımızda, eko-inovasyon ve sürdürülebilirlik konusu ile karşılaşmaktadır. Bu bağlamda Toplum 5.0 ya da süper akıllı toplum yaklaşımı, Japon Hükümeti tarafından insan odaklı, stratejik bir ülke politikası olarak ortaya çıkmakla kalmamış, Birleşmiş Milletler tarafından küresel düzeyde kabul görmesi ile birlikte, insanlığın refah ve huzuruna katkı sağlayacak küresel bir yaklaşım haline gelmiştir. Bu yaklaşımın en temel noktası ise, insanlığın huzur ve refahı için, bilimsel ve teknolojik gelişmelerin insanla bütünleşmesi, tüm insanların sınırlı dünya kaynaklarından dengeli bir şekilde faydalanmasıdır.

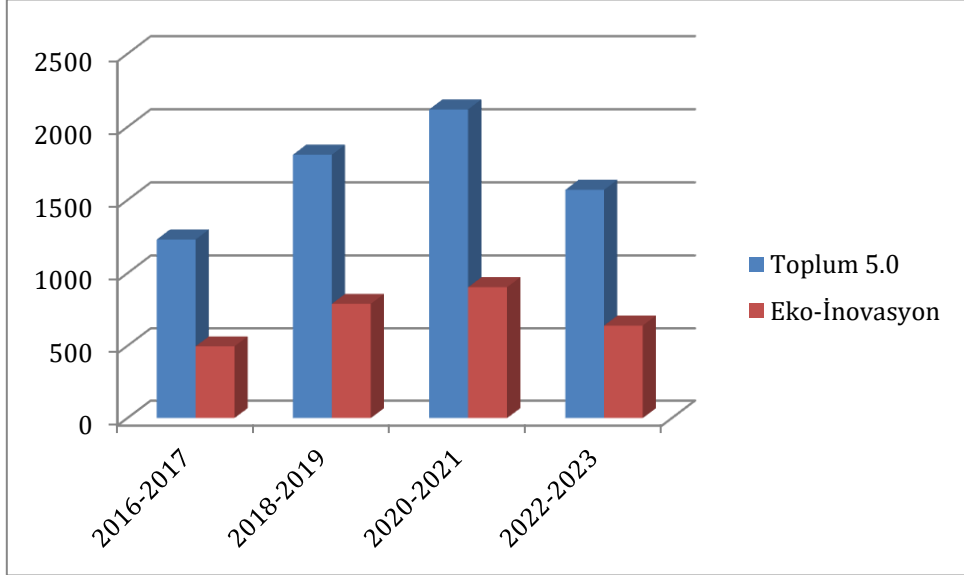
Bu bağlamda, Toplum 5.0 yaklaşımının uluslararası düzeydeki ana hedeflerinin, Schumpeter'in "Yaratıcı Yıkım Teorisi" ile bütünlük oluşturduğu görülmektedir. Çünkü hem Joseph Schumpeter'in teorisinde ve Toplum 5.0 Süper Akıllı Toplum dönüşüm modelinde hem de Eko-İnovasyon yaklaşımda dünyanın geleceği ve sürdürülebilir kalkınma ortak hedeflerdir. Ortak hedef olan sürdürülebilir kalkınma için ise sınırlı dünya kaynaklarının bilinçli tüketilmesi ve tüm kaynakların dünya insanlarınca eşit olarak dağılımının sağlanması kritik öneme sahiptir.

3. ANALİZ BULGULARI

Google Scholar Journal, Jstor gibi veritabanlarından "Toplum 5.0 ve Eko-İnovasyon" anahtar kelimeleri ile yapılan çalışmalara ilişkin aramalar sonucunda aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır.

Tablo 1: Toplum 5.0 ve Eko-İnovasyon Anahtar Kelimesinin Yıllara Göre Sonucu

YIL	Toplum 5.0	Eko-İnovasyon
2016-2017	1.230	496
2018-2019	1.810	790
2020-2021	2.120	904
2022-2023	1.570	640



Grafik 1: Toplum 5.0 ve Eko-İnovasyon Anahtar Kelimesinin Yıllara Göre Sonucu

Yukarıdaki Tablo 1 ve Grafik 1 birlikte incelendiğinde; 2016 ile 2021 yılları arasında “Toplum 5.0 ve Eko-İnovasyon” anahtar kelimelerinin geçtiği çalışmaların düzenli bir şekilde arttığı, ancak 2022-2023 yılları arasında gerilediği görülmektedir. Ayrıca Toplum 5.0 konusuna olan ilginin Eko-İnovasyon çalışmasına göre daha fazla olduğu sonucuna varılmaktadır.

Araştırmaya ilişkin hesaplanan Pearson Momentler Çarpım Korelasyon Katsayısı sonuçları Tablo 2’de ortaya konularak r değeri için 00-.29 arası düşük, .30-.69 arası orta,.70-1.00 arası yüksek düzeyde ilişkiyi gösterir şeklinde yorumlanmıştır (Saruhan & Özdemirci, 2016).

Tablo 2: Pearson Çarpım Momentler Korelasyon Katsayısı Analizi

		1	2
1.Toplum 5.0	Pearson Korelasyon Katsayısı	1	,996*
	p		,004
2.Eko-İnovasyon	Pearson Korelasyon Katsayısı	,996*	1
	p	,004	

*0.05 için anlamlı ilişki

Tablo 2’de Toplum 5.0 ve Eko-İnovasyonun birbirleriyle korelasyonu incelendiğinde; Toplum 5.0 ile Eko-İnovasyon ($r=,996$, $p=0.01$) arasında güçlü ve yüksek düzeyde pozitif bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Diğer bir ifadeyle; Toplum 5.0 yaklaşımının uygulama düzeyi arttıkça, Eko-İnovasyon yaklaşımının da uygulama düzeyi artmaktadır.

4. SONUÇ VE ÖNERİLER

İnsanoğlunun gelişim dönemi sanayi devrimleri açısından değerlendirildiğinde; ilk sanayi devrimi Sanayi 1.0, “*Makine Çağı*”, ikincisi Sanayi 2.0 “*Elektrik Çağı*”, üçüncüsü Sanayi 3.0 “*Elektronik Çağı*” ve dördüncüsü Endüstri 4.0 “*İnternet Çağı*” olmak üzere dört farklı aşamada gerçekleşmiştir. Küresel düzeyde karşılaşmaya başlanılan ekonomik ve ekolojik sorunlar insalığı tehdit eder bir hale gelmiştir. Özellikle ekolojik sorunlar, dünyanın geleceği, insanlık ve iktisadi hayatı olumsuz etkileyeceği yapılan bilimsel çalışmalarda gözlemlenmektedir. Bu kapsamda global ölçekte tüm insanlığın çevre sorunlarına karşı büyük bir küresel sorumluluk taşıması ve çevreyi korumayı ön planda tutan politika ve uygulamaların zorunluluk haline geldiğinin anlaşılması gerekmektedir.

İnovasyon ile ilgili teorik yaklaşımlar; Klasik Yaklaşım, Schumpeteryan Yaklaşım (Yaratıcı yıkım, biriktirici yıkım), Neoklasik Yaklaşım, Evrimci İktisat, İçsel Büyüme Modelleri şeklindedir. Schumpeteryan Yaklaşım’ın yaratıcı yıkım ve girişimcilik anlayışı, inovasyon olgusunu, icat edilen ürün ve hizmetlerin üretiminden pazarlama ve satış sürecine kadar olan tüm süreçleri içerisinde barındıran bir olgu olarak ele almaktadır ki bu süreç, ekonomik sistemin mevcut halini değiştirme gücü olan bir süreçtir. Ancak burada sürekli olarak eskinin imha edilerek yeninin üretimi yoluyla hem dünyanın kısıtlı kaynaklarının hem de bireylerin birikimlerinin yok edilmesi gibi bir sakınca söz konusudur. Tüm insanlığın hakkı olan dünya

kaynaklarının belirli bir kitle tarafından sorumsuzca harcanabildiği görülmektedir. Bu noktada inovasyon çalışmalarına, eko-inovasyon ve Toplum 5.0 felsefesiyle, dünya ekolojisini kollayıcı bir biçimde yaklaşılması gereği ve bu bağlamda toplumun eğitilmesinin önemi ortaya çıkmaktadır.

“*Toplum 5.0 ve Eko-İnovasyon*” anahtar kelimeleri ile yapılan araştırmalarda bu alana 2016 yılından itibaren büyük bir ilginin oluştuğu, araştırmaların sistimli olarak yıllara göre arttığı, ancak her iki konuyla ilgili çalışmaların 2022-2023 yılları arasında düştüğü görülmektedir. Dolayısıyla hem akademik hem toplumsal manada farkındalığın oluşması ve bu konudaki çalışmaların arttırılması adına teşvik edilmesi gerektiği düşünülmektedir. Çünkü sınırlı kaynaklara sahip olan dünyanın belirli bir kitle tarafından harcanması Toplum 5.0 yaklaşımına uygun bir durum olmamaktadır. Bu bağlamda da, Toplum 5.0 yaklaşımının dünya insanlığına sağlıklı bir şekilde yayılabilmesi için Toplum 5.0 ve Eko-İnovasyon konusunda farkındalığın artması gerekmektedir.

KAYNAKÇA

- Bal, E. (2019). Çevresel İnovasyon Faaliyetlerinin İşletmelerin Uluslararası Rekabetçiliğine Etkisi: Marmara Bölgesi Kimya Sektörü Örneği. İşletmelerin Uluslararası Rekabetçiliğine Etkisi: Marmara Bölgesi Kimya Sektörü Örneği. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme (İktisat) Anabilim Dalı Doktora Tezi.
- Basilgan, M. (2011). Ekonomik Gelişmenin Yaratıcı Yıkımı: Schumpeteryan Girişimci. Amme İdaresi Dergisi, 27-56.
- Büyükbıngöl, A. (2021). Toplum 5.0'a Doğru: Süper Akıllı Toplumun İnşası. Ankara: Astana Yayınları.
- Er, H., Turan, S., & Kaymakçı, S. (2021). 27-66.
- Eren, Z. (2020). Toplum 5.0 ve Dijital Dünyada Toplumsal Dönüşüm ve Eğitim 5.0. Dijital Dönüşüm ve İnovasyon: 4. Uluslararası Yeni Medya Konferansı Kitap Bölüm (pp. 169-206). İstanbul: Gelişim Üniversitesi.
- Fikiri, Ö., Ünlü, H., & Yücel, M. E. (2022). Türkiye'de Eko-İnovasyon Göstergeleri ve Eko-İnovasyon Etkinliği. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi, 104-126.
- Fukuyama, M. (2018). Society 5.0: Aiming for a New Human-Centered Society. Japan SPOTLIGHT, 47-52.
- Harayama, Y. (2017). Society 5.0: Aiming for a New Human-Centered Society Japan's Science and Technology Policies for Addressing Global Social Challenges. Hitachi Review,66(6), 556-557.
- <https://baslangicnoktasi.org>. (2023, 08 14). Retrieved from <https://baslangicnoktasi.org>: <https://baslangicnoktasi.org/2030-surdurulebilir-kalkinma-hedefleri-ve-universite/>
- <https://tr.wikipedia.org>. (2023, 07 25). Retrieved 07 25, 2023, from <https://tr.wikipedia.org>: https://tr.wikipedia.org/wiki/Yarat%C4%B1c%C4%B1_Y%C4%B1k%C4%B1m
- <https://www.endustri40.com/endustri-4-0dan-toplum-5-0a/>. (2023, 07 21). Retrieved from <https://www.endustri40.com/endustri-4-0dan-toplum-5-0a/>: <https://www.endustri40.com/endustri-4-0dan-toplum-5-0a/>
- <https://www.hedef5.org>. (2023, 07 23). Retrieved 07 23, 2023, from <https://www.hedef5.org>: https://www.hedef5.org/?gclid=EAlalQobChMlneC1vcKkgAMVDh17Ch37Ow7eEAAAYiAAEgL8hPD_BwE
- <https://www.sciencedirect.com>. (2020, 25 07). Retrieved 07 25, 2023, from <https://www.sciencedirect.com>: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0925527319302701>
- İmamoğlu, S. Z., & Serhat, E. (2021). Toplum 5.0'da İnsan Kaynakları. In N. Kişi, Endüstri 4.0'dan Toplum 5.0'a: Dijitalleşmenin Gücü. Ankara: Nobel Bilimsel Eserler.
- Kavak, Ç. (2011). Bilgi Ekonomisinde İnovasyon Kavramı ve Temel Göstergeleri. Akademik Bilişim Konferansı. Şanlıurfa.
- Kaymakçı, T. (2022). İnovasyon ve Yeşil Yönetim. 10 th International Conference on Leadership, Technology, Innovation and Business Management 2022 (pp. 1-20). Bakü: European Proceedings of Social and Behavioural Sciences.

- Pamuk, N. S., & Soysal, M. (2018). Yeni Sanayi Devrimi Endüstri 4.0 Üzerine Bir İnceleme. *Verimlilik Dergisi*, 41-66.
- Peters, M. A. (2017). Technological unemployment: Educating for the fourth industrial revolution.
- Sadıç, S. (2022). Endüstri 5.0 ve Sürdürülebilirlik. In Ş. Sadıç, *Endüstri 5.0 Dijital Toplum*. Ekin Yayınevi.
- Saracel, N., & Aksoy, İ. (2020). Toplum 5.0: Süper Akıllı Toplum. *Sosyal Bilimler Araştırma Dergisi*, 26-34.
- Saruhan, Ş. C., & Özdemirci, A. (2016). *Bilim Felsefe ve Metodoloji*. İstanbul: Beta.
- Soysal Işıkçı, D., & Çoklar, A. (2022). Lise Öğrencilerinin Toplum 5.0 Hakkındaki Görüşlerinin Lise Öğrencilerinin Toplum 5.0 Hakkındaki Görüşlerinin İncelenmesi. *Necmettin Erbakan Üniversitesi, Ahmet Keleşoğlu Eğitim Fakültesi Dergisi*, 297-313.
- TÜBİTAK. (2005). *Oslo Kılavuzu, İnovasyon Verilerinin Toplanması, Yorumlanması için ilkeler*. Ankara: TÜBİTAK.
- Tüysüz, H. (2020). *Araştırma-Geliştirme Ve İnovasyon Çalışmalarında Devletin Rolü: Kosgeb Örneği*. Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İktisat Anabilim Dalı Doktora Tezi.
- Yücel, D. (2021). İnovasyonun Yeni Yüzü: Açık Yeşil İnovasyon. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 419-442.

SEKİZİNCİ BÖLÜM

Tarımsal Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları Endeksi: Türkiye-AB Karşılaştırması

C. Zeynep Zafir BAHÇEKAPILI¹

1.GİRİŞ

Sanayi devrimi sonrası dönemde, endüstriyel üretim artışına paralel olarak hızla artan üretim ve tüketim sonucu ekonomik aktivitelerin çevresel ve sosyal boyutları gündeme gelmeye başlamıştır. İkinci Dünya Savaşı sonrası yaşanan hızlı ekonomik büyüme dönemi ile artan ekonomik ve sosyal anlamdaki eşitsizlikler ile çevre sorunları, 1970'li yıllardan beri gelişmiş ve az gelişmiş tüm ülkelerde temel gündem maddeleri olmaya başlamıştır. Özellikle çevre kirliliğinin ekolojik dengeler ve iklim sistemleri üzerinde yarattığı tahribatın boyutları, küresel anlamda pek çok disiplini ortaklaşa çözüm arayışlarına yöneltmiştir. Küresel gündem, 21. yüzyıla çoğu Birleşmiş Milletler çatısı altında gelişen ve disiplinler arası çözüm arayışlarına odaklanmıştır. Bu bağlamda amaca yönelik kalkınma anlayışı çerçevesinde önce 2001-2015 dönemini kapsayan Binyıl (Milenyum) Kalkınma Hedefleri ardından ise 1 Ocak 2016 itibarıyla 193 ülkede yürürlüğe giren ve 2030 yılına kadar gerçekleşmesi ön görülen Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA) kabul edilmiştir. 15 yıl içerisinde gerçekleştirilmesi öngörülen birbirleri ile ilişkili 17 evrensel Sürdürülebilir Kalkınma Hedefi, 169 alt hedefi ve bu amaçlara ait göstergeleri ile günümüzde sürdürülebilir kalkınmanın 2030 gündemi haline gelmiştir. Bu hedeflerin küresel olarak gerçekleştirilmesine yönelik eylem ve politikalar tüm sektörler için sürdürülebilir dönüşümün temelini oluşturmuştur.

Ekonomik, sosyal ve çevresel anlamda yani tüm boyutlarıyla sürdürülebilir kalkınmayı amaçlayan bu hedeflerden bir kısmı doğrudan doğruya bir kısmı ise dolaylı olarak tarım sektörü ile ilgilidir. Tarım sektörünün öncelikle gıda üretiminin temeli olması sebebi ile yaşamsal önemi tartışmasız iken aynı zamanda endüstriyel

¹ Dr. Öğr. Üyesi, Marmara Üniversitesi, İktisat Fakültesi, zzafir@marmara.edu.tr, ORCID:0000-0003-0699-4459

üretimin girdilerinin sağlandığı sektör olması başta ekonomik açıdan tarımın en önemli sektör olması özelliğini karşımıza çıkarmaktadır. Özellikle iklim değişikliği ile bağlantılı olarak değişen ve ön görülemez hava koşullarından etkilenmesi, sulama, tarımsal toprak kaybının önlenmesi, çölleşme etkileriyle bir çok tarım üreticinin karşılaştığı temel sorunların yönetilmesi sürdürülebilir tarım politikaların temel öncelikleri olarak karşımıza çıkmaktadır. Bunların haricinde gıda güvenliği, verimlilik artışı, gübreleme, tarımda kimyasal kullanımı, zararlılar ile mücadele tarımsal enerji kullanımı, tarımsal istihdam ve gelir artışı, genetik çeşitliliğin korunması sorunları da sürdürülebilir tarım politikalarının en önemli başlıkları arasında yer almaktadır.

Bu çalışmada; SKA'na ulaşmak için belirlenen takvimin yarısını geride bıraktığımız bu dönemde, 2030 yılına yaklaşırken durum değerlendirmesi açısından sürdürülebilir tarım ile ilişkili *Açlığa Son, Temiz Su ve Sanitasyon ile Karasal Yaşam* başlıklı SKA'ları esas alınarak Türkiye ve AB ülkeleri için "Tarımsal Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları Endeksi (TSKA Endeksi)" oluşturulmuş ve hesaplanmıştır. Ayrıca çalışmaya konu olan ülkelerin TSKA endeks değerleri ile kişi başına GSYH, Küresel Rekabet Endeksi, İnsani Kalkınma Endeksi, İklim Değişikliği Performans Endeksi, Çevresel Performans Endeksi, Kişi Başına Tarımsal Üretim Endeksi değerleri arasındaki ilişki incelenmiştir.

Bu bölümün amacı; acil küresel sorunları çözmek için geliştirilen 17 amaç şeklinde konsolide edilmiş Sürdürülebilir Kalkınma Amaç'larına ulaşabilmek için gezegenimizi koruyacak, bilime dayalı, eşitlik ve hak temelli çözümlere odaklanan birbirlerini etkileyen somut ve ölçülebilir hedeflerdeki gelişmeleri yansıtılmaktır. Bu hedefler aynı zamanda çevresel, sosyal ve ekonomik anlamda çok temel bir kültür inşasını ve dönüşümü hedef alır. Bu bağlamda tarımın sürdürülebilirliğini hedefleyen tüm alt amaçlarda aslında 17 SKA'nın rolü olmakla birlikte sektörü ve sürdürülebilir tarımı doğrudan etkileyen küresel amaçlar bu çalışmanın kapsamı içerisine alınmıştır. Hedefler için gerçekleşme tarihi olan 2030 yılına yaklaşırken tüm alanlardaki küresel çabaların somut olarak nereye ulaştığı, ilgili SKA'na ne kadar yaklaşıldığı ya da ne kadar uzağında olduğunun ölçülebilmesi önem taşımaktadır. SKA'na ulaşmadaki zorluklar ve fırsatlar bu anlamda değerlendirilerek öncelikler yeniden belirlenebilir.

Küresel ekonominin ve küresel tarımın önemli bir aktörü olarak Avrupa Birliği, tüm boyutlarıyla sürdürülebilirliğe ve SKA'larına ilişkin eylemler ve politikalar geliştirmektedir. 2005 yılından bu yana AB ile tam üyelik müzakereleri çerçevesinde Türkiye'nin pek çok ortak politika alanında olduğu gibi tarım ve çevre politikalarındaki ilerlemeleri de bu anlamda küresel olduğu kadar bölgesel olarak da önemlidir.

2. SÜRDÜRÜLEBİLİR TARIMSAL KALKINMA: TEORİK VE KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Sürdürülebilir Kalkınma ve Sürdürülebilir Tarım

Sürdürülebilir kalkınma kavramı ilk defa IUCN (Uluslararası Doğa ve Doğal Kaynakları Koruma Birliği), UNEP ve WWF tarafından yayımlanan WCS (Dünya Koruma Stratejisi) raporunda kullanılmış olsa da Birleşmiş Milletler Dünya Çevre ve Kalkınma Komisyonu 1983 yılında sürdürülebilir kalkınmayı ilk defa şu şekilde tanımlamıştır: Bugünün ihtiyaçlarını, gelecek kuşakların da kendi ihtiyaçlarını karşılama olanağından ödün vermeksizin karşılamak. Kavramın dünya ölçeğinde yaygınlaşarak uluslararası politik düzeyde kullanılmaya başlanması ise 1987 tarihli Ortak Geleceğimiz Raporu ile birliktedir. WCS raporunda kalkınma politikalarının temel öncelikleri olarak; ekolojik dengelerin korunması, genetik çeşitliliğin korunması ve kaynakların sürdürülebilir kullanımına vurgu yapılmıştır. Bu tarihten sonra sürdürülebilir kalkınma kavramı çevre sorunları, ekonomik ve sosyal kalkınma, nüfus politikaları ile ilgili bilimsel çalışmalarda merkezi kavram haline gelmiştir (Zafir, 2014). 1980'lerin sonlarında sonra ülke sınırlarını aşan çevre sorunları ile birlikte hızlanan sürdürülebilir kalkınma gündemi, Birleşmiş Milletler başta olmak üzere uluslararası kuruluşların, akademik çevrenin, disiplinler arası çözüm arayışlarına yöneldiği çok boyutlu bir anlayış olarak karşımıza çıkmaya başlamıştır. Küresel temel sorunlara çözüm arayışları ile somutlaşan sürdürülebilir kalkınma amaçları da yine Birleşmiş Milletler öncülüğünde düzenlenen çok geniş katılımlı küresel konferanslar sonrası gelişmiştir.

Tarım sektörünün sürdürülebilirliği; artan nüfusu besleyecek düzeyde gıda üretimini en az kaynak ve en az su kullanarak, biyoçeşitliliği koruyarak ve ekosistemlere zarar vermeden gerçekleştirmeyi temel alır (Nhemachena, 2018). Verimliliğini ve faydasını süresiz olarak sürdürme kapasitesine sahip ve kaynakları koruyan, çevresel olarak uyumlu, sosyal olarak destekleyici ve ticari olarak rekabetçi tarım sistemleri sürdürülebilirdir (Ikerd, J.E 1990). Yeterli ve kaliteli gıda maddesinin uygun maliyetle üretilmesinin yanı sıra arazinin, çiftçilerin, çevre ve doğal kaynakların korunmasını geliştirecek sistem ve uygulamalar ile üretilmesidir. Bir yandan tarımsal verimlilik artışı bir yandan da çevresel zararları azaltan, tarım kesiminin kısa ve uzun vadede yaşam kalitesini arttırmayı hedefleyen uygulamalar sürdürülebilir tarım uygulamalarıdır. Endüstriyel tarımın yarattığı sorunları da çözebilmek amacıyla iyi tarım uygulamaları, organik tarım, dikey tarım, susuz tarım gibi farklı uygulamaları mevcuttur.

Sürdürülebilir tarım, uzun dönemde çevreye zarar vermeyen ve doğal kaynakları koruyan, geliştiren ve bu amaçlara ulaşmak için de teknolojiye faydalana

bir modeldir. En temelinde tarımsal üretimi sağlarken oluşan negatif dışsallıklar nedeniyle gelecek nesillerin şimdiki kuşaklardan daha az ve düşük kaliteli tarımsal girdiye, kaynağa sahip olmasını kabul etmeyecek bir anlayıştır.

Toprak, su ve kaynakların etkin kullanımına ek olarak biyoçeşitliliği koruyarak tarımsal verim artışı sağlamak, doğal kaynakları koruyarak küresel gıda arzını sürdürülebilir şekilde arttırmak ulaşılması oldukça zor hedeflerdir. Sürdürülebilir tarım uygulamalarının temel alanlarında elde edilen başarılar gıda güvenliğini geliştirecek, sürdürülebilir üretimi destekleyecek ve yoksulluğun azaltılmasına da katkı sağlayacaktır (Özertan, 2014).

2.2 Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ve Tarım

Gıda ve tarım sektörü, yoksulluğu tüm biçimleri ile bütün ülkelerde sonlandırmak hedefi ile başlayan tüm Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarına ulaşmada ve özellikle de gelişmekte olan ülkeler açısından kilit sektör niteliğindedir.

Sürdürülebilir kalkınmayı ekonomik, sosyal ve çevresel anlamda tüm bileşenleriyle birlikte çok boyutlu olarak gerçekleştirmeyi hedef alan 17 SKA hedefi sırasıyla (UNDP, 2023);

- 1- Yoksulluğa Son
- 2- Açlığa Son
- 3- Sağlıklı ve Kaliteli Yaşam
- 4- Nitelikli Eğitim
- 5- Cinsiyet Eşitliği
- 6- Temiz Su ve Sanitasyon
- 7- Erişilebilir ve Temiz Enerji
- 8- İnsana Yakışır İş ve Ekonomik Büyüme
- 9- Sanayi, Yenilikçilik ve Altyapı
- 10- Eşitsizliklerin Azaltılması
- 11- Sürdürülebilir Şehirler ve Topluluklar
- 12- Sorumlu Üretim ve Tüketim
- 13- İklim Eylemi
- 14- Sudaki Yaşam
- 15- Karasal Yaşam
- 16- Barış, Adalet ve Güçlü Kurumlar
- 17- Amaçlar İçin Ortaklıklar 'dır.

SKA içerisinde yer alan 2, 5, 6, 14 ve 15 numaralı küresel hedeflere ait ele alınan 92 tane gösterge AB (27) ve Türkiye için karşılaştırmalı olarak incelenmiş ancak veri yetersizliği nedeniyle Açlığa Son, Temiz Su ve Sanitasyon ile Karasal

Yaşam olarak üç ana SKA'ya ait 18 gösterge ile dar kapsamlı Tarımsal Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları Endeksi hesaplanmıştır. Tarım kesimi özelinde; Yoksulluğa Son, Cinsiyet Eşitliği, Erişilebilir ve Temiz Enerji, Eşitsizliklerin Azaltılması, Sorumlu Üretim ve Tüketim, İklim Eylemi ile Sudaki Yaşam Amaçlarına ilişkin kapsamlı veri setlerinin bulunmaması nedeni ile bu alanlar endeks dışında bırakılmıştır. Bu çalışmanın temel aldığı üç SKA amacını ve bunlara ilişkin temel göstergeleri ana hatları ile açıklarsak;

SKA 2. hedefi yani 'Açlığı bitirmek, gıda güvenliğine ve İyi beslenmeye ulaşmak ve sürdürülebilir tarımı desteklemek' olarak özetlenen dünya ulusları için açlığı sıfıra indirme hedefi doğrultusunda başta kırsal nüfus önceliği ile yeterli ve besleyici gıdaya erişim hedeflenmektedir (Sürdürülebilir Kalkınma İçin Küresel Amaçlar, 2023). Yetersiz beslenmenin yaygınlığı, gıda güvensizliği deneyim ölçeğine ve Dünya Sağlık Örgütü'nün 5 yaş altı çocuk gelişim standartlarına göre ölçülen alt hedeflerden bu çalışmada; 2.1.1 Yetersiz Beslenmenin Yaygınlığı verileri kullanılmıştır. İlgili SKA'nın diğer bileşenleri arasında özellikle küçük ölçekli gıda üreticileri, küçük ölçekli çiftlikler, aile işletmelerinin ortalama gelirleri ve tarımsal verimliliklerini 2030 yılına kadar 2 katına çıkartması hedeflenmektedir. Bu hedefe yönelik olarak arazi ve diğer doğal kaynaklara, finansal hizmetlere, bilgiye, pazarlara ve tarım dışı istihdam olanaklarına güvenli ve eşit erişimlerinin sağlanması ile ulaşılabilecektir. Hedef içerisinde sürdürülebilir tarımsal alanların oranının artışı; tarım, ormancılık ve kırsal işletmelerde işgücü başına üretim hacmi artışı ile ölçülür (Sürdürülebilir Kalkınma İçin Küresel Amaçlar, 2023).

Açlığa Son amacı içindeki 2.5. hedefi ise; '2020 yılına kadar, ulusal, bölgesel ve uluslararası düzeyde sağlıklı yönetilmiş ve çeşitlendirilmiş tohum ve bitki bankalarını da içerecek biçimde, tohumlar, kültür bitkileri, çiftlik ve evcilleştirilmiş hayvanlar, onların yabani türlerinin genetik çeşitliliğini korumak; uluslararası alanda kabul edildiği biçimde genetik kaynakların ve ilgili geleneksel birikimin kullanımından elde edilen faydalara erişim, adil ve hakkaniyetli paylaşımı desteklemek' tir (T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı, 2022). Bu hedefin göstergelerinden 2.5.1. Doğal alanı dışında saklanmakta olan bitki genetik kaynakları sayısı TSKA Endeksine dahil edilmiştir. Dolayısıyla genetik çeşitliliğin korunmasına ilişkin kurumsal yapılanmalara dair çabalar da değerlendirilmiştir. Son olarak Kamu harcamaları için tarım oryantasyon endeksi, kamu harcamaları içinde tarımın payı ve GSYH içinde tarımsal katma değer payı da TSKA Endeksinde kullanılan verilerdir.

İkinci veri seti SKA 6. hedefi olan 'Herkes için erişilebilir su ve atık su hizmetlerini ve sürdürülebilir su yönetimini güvence altına almak' tır (UNDP, 2023). Temiz Su ve Sanitasyon amacının tarımda su kullanım verimliliği ve su stres

düzeyini (kaynaklardan çekilen tatlı suyun mevcut tatlı su kaynaklarına oranı) TSKA Endeksine dahil edilmiştir. Bu küresel amaç içerisinde verimli ve sürdürülebilir tarım uygulamaları sulama yöntemleri, kullanılan su kaynakları ve bunların da sürdürülebilir kullanımı ile doğrudan ilişkilidir. 6.4. hedefi 2030 yılına kadar su kılığına çözüm getirmek ve su kılığı çeken insan sayısını önemli ölçüde azaltmak üzere su kullanım verimliliğini tüm sektörlerde büyük ölçüde artırmak ve sürdürülebilir tatlı su çıkarma ve tedarikini temin etmek şeklinde belirtilmiş olup tarımda sulama yöntemlerinin daha etkin kullanımına işaret eder.

SKA 15. 'Karasal ekosistemleri korumak, iyileştirmek ve sürdürülebilir kullanımı desteklemek; sürdürülebilir orman yönetimini sağlamak, çölleşme ile mücadele etmek, arazi bozunumunu durdurmak ve tersine çevirmek, biyoçeşitlilik kaybını engellemek' hedefi içerisinde yer alan 15.1 ve 15.2 numaralı alt hedefler ise sırasıyla '2020 yılına kadar, uluslararası anlaşmaların getirdiğı yükümlülükler doğrultusunda, özellikle ormanlar, sulak alanlar, dağlar ve kurak alanlar olmak üzere, karasal ve iç tatlı su ekosistemlerinin ve bunların hizmetlerinin korunmasını, restore edilmesini ve sürdürülebilir kullanılmasını sağlamak' ve yine '2020 yılına kadar, tüm orman türleri için sürdürülebilir yönetim uygulamasını teşvik etmek, ormansızlaşmayı durdurmak, bozulmuş ormanları restore etmek, ormanlaştırma ve yeniden ağaçlandırmayı küresel düzeyde ciddi miktarda artırmak' (UNDP, 2023) olarak sunulan tüm veriye ulaşılabildiğinden endeks kapsamına alınmıştır. Bunlar ormanlık alanın toplam arazi alanına oranı, ormanlardaki yer-üstü biyokütle stokları, orman alanı yıllık net değişimi, bağımsız olarak değerlendirilen bir orman yönetimi sertifikasyon şemasında bulunan orman alanı, uzun vadeli bir orman yönetim planı kapsamındaki orman alanı ve yasal olarak oluşturulan koruma alanında bulunan orman alanlarına ilişkin verilerdir. Bu çalışmanın en kapsamlı ve açıklayıcılığı yüksek olan veri seti bu 15. SKA'na aittir.

Doğrudan ve dolaylı olarak tarım sektörü ile ilgili küresel hedefleri içeren SKA, başta Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı (UNDP), Birleşmiş milletler Gıda ve Tarım Örgütü (FAO), Sürdürülebilir Kalkınma Çözümleri Ağı (SDSN) olmak üzere çeşitli ulusal ve uluslararası kuruluşlar tarafından da izlenmektedir. Tarımsal sürdürülebilirliğe ilişkin en çok alt hedef ve gösterge ise Birleşmiş Milletler Gıda ve Tarım Örgütü FAO tarafından izlenerek hedef göstergeler yayımlanmaktadır. Bu çalışma kapsamında 2023 yılı itibari ile ulaşılan veriler çerçevesinde elde edilen bulgulardan Türkiye ve Avrupa Birliği ülkelerini kapsayan bir dar kapsamlı Tarımsal Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları Endeksi (TSKA Endeksi) oluşturulmuştur. Ülkelerin tarım ve ormancılık sektörlerine ilişkin küresel amaçlar ile ilgili hedeflerine yaklaşması, SKA'nı gerçekleştirmek için öngörülen sürenin yarmlandığı içinde bulunduğumuz dönemde önemli bir ilerleme olarak kabul edilebilir.

3. DAR KAPSAMLI ENDEKS ÇALIŞMASI VE METODOLOJİ

3.1. Yöntem ve Veri Seti

Tarımsal sürdürülebilirliğe ilişkin en çok alt hedef ve gösterge FAO tarafından yayımlandığından bu çalışmada oluşturulan Tarımsal Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları Endeksi hesaplamasında kullanılan veri seti de FAO'nun veri tabanından alınmıştır. FAO Tablo 1'de özetlenen beş temel sürdürülebilir kalkınma amacını izlemekte, bunlara ilişkin olarak 19 alt hedef için toplam 92 veri seti yayınlamaktadır. Çalışmanın kapsadığı en güncel 2019 yılı için veri sayısı 18 ile sınırlı kalmış ve hesaplamalar bu veri seti üzerinden yapılmıştır.

Bu çalışmanın dar kapsamlı endeks çalışması olarak sınırlandırılmasının nedeni yayımlanan veri setlerindeki yetersizlikler olmuştur. Geniş kapsamlı bir tarım ile ilgili sürdürülebilir kalkınma amaçları endeksi oluşturulabilmesi için 17 SKA içerisinde yer alan 5. Amaç: Cinsiyet Eşitliği ve 14. Amaç: Sudaki Yaşam başlıklarının da eklenmesi gerekliliği açıktır. Aynı zamanda çalışmanın kapsamına giren üç SKA olan sırasıyla Açlığa Son, Temiz Su ve Sanitasyon, Karasal Yaşam başlıkları altında yer alan tüm alt hedef verilerinin de dahil edilmesi gerekmektedir. Böylelikle veri seti sayısı 92'ye yükselerek çalışmanın açıklayıcılığı oldukça yüksek geniş kapsamlı bir tarımla ilgili sürdürülebilir kalkınma hedefleri endeksi elde edilebilecektir.

Türkiye'nin yayımlana veri seti sayısı 26 olmasına rağmen AB ile karşılaştırma yapılabilecek verileri ortak kullanmak gerekliliğinden ötürü bu anlamda da 26 yerine 18 veri seti ile sınırlı çalışılmıştır.

Sonuçta veri seti kısıtlılığı nedeniyle 2023 yılı itibari ile ulaşılan veriler çerçevesinde elde edilen bulgulardan Türkiye ve Avrupa Birliği ülkelerini kapsayan bir dar kapsamlı Tarımsal Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları Endeksi (TSKA) oluşturulmuştur.

Tablo 1: SKA Veri Sayısı Özeti

SKA Numarası	SKA	Alt Hedef Sayısı	FAO Tanımlı Veri Sayısı	Türkiye İçin Yayınlanan Veri Sayısı	Endeks İçin Ulaşılabilen Veri Sayısı
2	Açlığa Son	8	62	7	6
5	Cinsiyet Eşitliği	2	3	0	0
6	Temiz Su ve Sanitasyon	2	8	8	4
14	Sudaki Yaşam	4	4	3	0
15	Karsal Yaşam	3	15	8	8
			92	26	18

Kaynak: (FAO, 2023) verilerinden derlenmiştir.

3.2. Endeks Hesaplama Yöntemi

$$Z_{i,j} = \left[\left(\frac{X_{i,j} - \text{Min}(x_j)}{\text{Max}(x_j) - \text{Min}(x_j)} \right) * 50 \right] + 50$$

$Z_{i,j}$ ülke i ve değişken j için normalleştirilmiş değer

$X_{i,j}$ ülke i ve değişken j için orijinal değer

$\text{Max}(x_j)$ j değişkeninin maksimum değer

$\text{Min}(x_j)$ j değişkeni için minimum değer

Endeks hesaplamaları yapılırken, endeks bileşenleri min-max normalize etme yöntemi ile 50-100 arasında normalize edilmiştir. Endeks bileşenleri 0-1 ya da 0-100 aralıklarına göre standartlaştırma yapmaya uygun olmadığından 50-100 arasında normalize edildiğinde karşılaştırılabilir hale gelmiştir. 0-1 ya da 0-100 aralıklarının seçilememesi nedeni endeks ülkeleri arasında minimum değeri alan ülkenin en düşük değer olarak sıfır (0) değerinde standartlaşacağı ve yokluk anlamına gelen bu değer bileşenin o ülke için bulunmadığı gibi bir anlama geleceği idi. Endekste 50 (en kötü) 100 (en iyi) performansı temsil etmektedir.

3.3. Endeks Ağırlıklandırma

En kapsamlı veriler Tablo 2'den de izlenebileceği gibi Karasal Yaşam hedefine ilişkin olup 8 adettir. Bu verileri sırasıyla; Açlığa Son hedefi için 6 ile Temiz Su ve Sanitasyon amaçları için zey4 adet alt hedef göstergesi takip etmektedir. Bu hedeflerin ilgili göstergelerinin her birine eşit ağırlık verilerek normalize edilmesiyle Karasal Yaşam Endeksi, Açlığa Son Endeksi ile Temiz Su ve Sanitasyon Endeksi oluşturulmuştur. Böylelikle hesaplanan Tarımla İlgili SKA Endeksi 2019 yılı için Türkiye ve 27 Avrupa Birliği ülkesi için tarımsal sürdürülebilirlik hedeflerini karşılaştırma imkanı tanımaktadır.

Tablo 2: Endeks Ağırlıklandırma Tablosu

	Endeks Ağırlıklandırma	Ağırlıklar %
15 Karasal Yaşam	15.1.1 Orman Alanı (bin hektar)	12,5
	15.1.1 Ormanlık arazinin toplam arazi büyüklüğüne oranı (%)	12,5
	15.1.1 Toplam Arazi (bin hektar)	12,5
	15.2.1 Ormandaki yer-üstü biyokütle stokları (hektar başına ton)	12,5
	15.2.1 Orman alanı yıllık net değişimi (%)	12,5
	15.2.1 Bağımsız olarak değerlendirilen bir orman yönetimi sertifikasyon şemasında bulunan orman alanı (bin hektar)	12,5
	15.2.1 Uzun vadeli bir orman yönetim planı kapsamındaki orman alanının oranı %	12,5
	15.2.1 Yasal olarak oluşturulan koruma alanlarında bulunan orman alanı oranı %	12,5
2 Açlığa Son	2.1.1 Yetersiz beslenmenin yaygınlığı %	16,7
	Doğal alanı dışında saklanmakta olan bitki genetik kaynakları (sayısı)	16,7
	2.a.1 Kamu harcamaları için tarım oryantasyon endeksi	16,7
	2.a.1 Kamu harcamalarında tarımın payı (%)	16,7
	2.a.1 GSYH'da tarımsal katma değer payı (%)	16,7
	2.c.1 Gıda fiyatları anomalileri için gösterge, tüketici fiyat endeksine uygulanan	16,7
6 Temiz Su ve Sanitasyon	6.4.1 Su kullanım verimliliği [ABD Doları/m3] (Tarım)	25,0
	6.4.1 Su kullanım verimliliği [ABD Doları/m3] (Toplam)	25,0
	6.4.2 Su stresinin düzeyi: kaynaklardan çekilen tatlı suyun mevcut tatlısu kaynaklarına oranı (5) (Tarım)	25,0
	6.4.2 Su stresinin düzeyi: kaynaklardan çekilen tatlı suyun mevcut tatlısu kaynaklarına oranı (5) (Toplam)	25,0

TSKA ENDEKSİ= 1/3(Karasal Yaşam Endeksi normalize+ Açlığa Son Endeksi normalize+ Temiz Su ve Sanitasyon Endeksi normalize)

4. DAR KAPSAMLI TARIMSAL SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMA AMAÇLARI ENDEKSİ (TSKA ENDEKSİ)

Tablo 3'te özetlenen Karasal Yaşam Endeksi, Açlığa Son Endeksi ile Temiz Su ve Sanitasyon Endeksi bileşenlerinden oluşan Dar Kapsamlı Tarımsal Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları Endeksine göre Türkiye 69.2 endeks değeri ile 27 AB ülkesi ile karşılaştırıldığında 16. sırada yer almıştır. Endeks bileşenleri açısından değerlendirildiğinde ise ülke olarak en iyi performansı 76.1 endeks değeri ile Karasal Yaşam endeksinde ve 75.8 lik endeks değeri ile Açlığa Son endekslerinin her ikisinde de 3. sıraya yükselerek kaydetmiştir. Sözü geçen bu 2 endeksteeki yüksek performans değerlerine karşılık Türkiye'nin Temiz Su ve Sanitasyon endeks değeri 55.8 olup 27 Avrupa Birliği ülkesinin arından 28. ülke olarak sıralanmıştır. Özelde Türkiye'nin verileri analiz edildiğinde (Bahçekapılı, 2022)'ye paralel şekilde ülkemiz en kötü performansını Temiz Su ve Sanitasyon alanında sergilemiştir.

SKA Endeksine göre genel sıralamada AB (27) ülkeleri içinde Finlandiya, Lüksemburg ve Almanya sırasıyla 74.7, 74.5 ve 74.2 endeks değerleri ile en iyi performansa sahip ilk üç ülke sıralamasını elde etmişlerdir. Endeks bileşenlerini ayrı ayrı değerlendirdiğimizde Karasal Yaşam Endeksi sıralamasında başı çeken ülke Finlandiya olup sıralamada 2. İsveç'in ardından Türkiye AB'nin en önemli tarım ülkelerinden biri olan Fransa'nın önüne geçerek yine 3. Sırada yer alabilmiştir. Açlığa son endeksindeki sıralamada da Türkiye'nin sırası değişmemekle beraber daha iyi performans gösteren ülkeler Lüksemburg ve Almanya olarak Türkiye'nin önünde yer almışlardır. Temiz Su ve Sanitasyon endeksi bakımından ise ilk üç ülke Lüksemburg Hollanda ve İsveç olmuştur.

Endeks değerlerine en kötü performans gösteren ülkeler açısından bakıldığında ise genel olarak son 3 sıralamadaki ülkeler ve endeks değerleri şu şekildedir; Belçika (65.5) Danimarka (65.3) ve son olarak 28. sırada Malta (61.7). TSKA genel ortalama endeks değeri 69.7 olup, minimum değeri Malta (61.7), maksimum değeri Finlandiya (74.7), medyan değer ise 69.8 dir. Endeks bileşenlerinden ortalama ve medyan değerler ise Karasal Yaşam'da sırasıyla 66.4 ve 66.4, Açlığa Son'da 70.5 ve 71, Temiz Su ve Sanitasyon'da 72,3 ve 73,8 olmuştur.

Tablo 3: Tarımsal Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları Endeksi

Ülke	Kısa Ülke Adı	Karasal Yaşam Endeksi	Açlığa Son Endeksi	Temiz Su ve Sanitasyon Endeksi	TSKA Endeksi	Genel Sıralama	Karasal Yaşam Sıralama	Açlığa Son Sıralama	Temiz Su ve Sanitasyon Sıralama
Rusya Fed.	RU	84,8	67,0	76,1	76,0	1	1	8	5
Hollanda	NL	65,9	65,6	93,6	75,0	2	11	12	1
Çin	CN	71,6	84,2	67,5	74,4	3	4	1	11
ABD	USA	74,2	70,7	73,4	72,8	4	3	4	7
Almanya	DE	70,0	63,7	84,4	72,7	5	6	13	2
Brezilya	BR	74,2	66,2	76,8	72,4	6	2	10	4
Fransa	FR	67,9	65,8	80,6	71,4	7	8	11	3
Japonya	JP	71,5	71,5	71,1	71,4	8	5	3	10
Ukrayna	UA	66,9	67,4	72,8	69,0	9	9	7	9
Nijerya	NG	59,0	66,2	76,0	67,1	10	14	9	6
Türkiye	Türkiye	69,1	69,8	62,3	67,1	11	7	5	14
Arjantin	AR	59,8	67,9	73,3	67,0	12	12	6	8
Hindistan	IN	66,5	71,7	54,5	64,2	13	10	2	15
Meksika	MX	59,4	61,0	63,6	61,3	14	13	15	13
İsrail	IL	52,6	63,6	64,5	60,2	15	15	14	12
	Ortalama	67,6	68,1	72,7	69,5				
	Min	52,6	61,0	54,5	60,2				
	Max	84,8	84,2	93,6	76,0				
	Medyan	67,9	67,0	73,3	71,4				

Kaynak: (FAO, 2023) verilerinden hesaplanmıştır.

5. TARIMSAL SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMA AMAÇLARI ENDEKSİ İLE SEÇİLMİŞ SÜRDÜRÜLEBİLİR KALKINMA GÖSTERGELERİ İLİŞKİSİ

Tarımsal Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları Endeksinin temel makro ekonomik ve tarımsal parametreler ile ilişkisi incelendiğinde; kişi başına GSYH, kişi başına tarımsal üretim, insani kalkınma, Çevre Performans Endeksi, İklim Değişikliği Performans Endeksi ve Küresel Rekabet Endeksleri ile pozitif yönlü ilişkiler göze çarpmaktadır. Yani kısaca ülkelerin GSYH artışına bağlı olarak SKA'na yaklaştıkları, İnsani gelişmişliğin arttığı, çevre performanslarının iyileştiği ve küresel rekabet güçlerinin de yükseldiği söylenebilir.

Şekil 1'den izlenebileceği gibi; Tarımsal Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile Kişi Başına GSYH Endeksleri karşılaştırması yapıldığında Almanya, Avusturya, Finlandiya, Hollanda, İsveç ve Lüksemburg trend eğrisinin üzerinde en yüksek performans gösteren ülkeler olarak göze çarpmaktadırlar.

Şekil 2'yi incelediğimizde ise, küresel rekabet üstünlüğü en üst seviyede olan Almanya, İsveç, Finlandiya ve Hollanda'nın TSKA Endeksi performanslarının da yüksek olduğu görülmektedir.

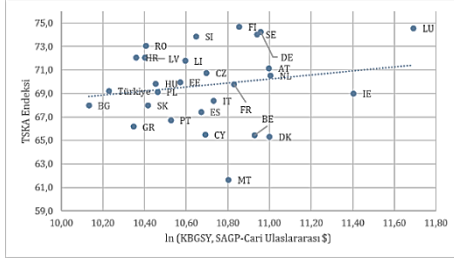
Aynı karşılaştırmanın İnsani Gelişmişlik Endeksi ile yapıldığı Şekil 3'te; İsveç, Almanya, Finlandiya, Lüksemburg ve Hollanda AB içerisindeki en yüksek insani gelişmişlik düzeyine sahip olan ülkeler olarak TSKA Endeks değerlerinin de yüksek olduğu ülkeler olmuşlardır.

Şekil 4'te incelenen kişi başına Tarımsal Üretim Endeksi verileri tarım ülkesi olarak farklı ülkeleri öne çıkarmakta; Romanya ve Letonya'yı AB içinde en yüksek kişi başına tarımsal üretimi ve yüksek TSKA Endeks değerine sahip ülkeleri olarak sıralamaktadır. Bunun yanı sıra Türkiye, Bulgaristan ve Portekiz yüksek kişi başına tarımsal üretim endeks değerlerine rağmen TSKA endeksi performansları görece olarak düşük ülkelerdir.

Şekil 5'te TSKA Endeksimiz İklim Değişikliği Performans Endeksi ilişkisi incelendiğinde Finlandiya, Hırvatistan, Romanya, Lüksemburg yüksek iklim değişikliği performansları ve TSKA endeks değerleri ile dikkat çekmektedirler. Türkiye bu kategoride ne yazık ki en düşük İklim Değişikliği Performans endeks değerine sahiptir.

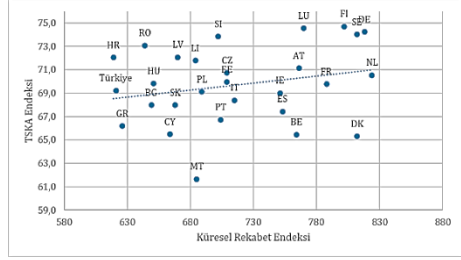
Son olarak Şekil 6'da benzer biçimde Türkiye'nin Çevre Performans Endeksi değeri de en düşük çıkmıştır. Finlandiya, İsveç, Almanya, Avusturya ve Fransa yüksek Çevresel Performans Endeks değerlerine sahip AB ülkeleridir. Bunlar içerisinde Almanya, Finlandiya ve İsveç aynı zamanda yüksek TSKA Endeksi değerine de sahiptir.

Şekil 1: TSKA Endeksi ve Kişi Başına GSYH



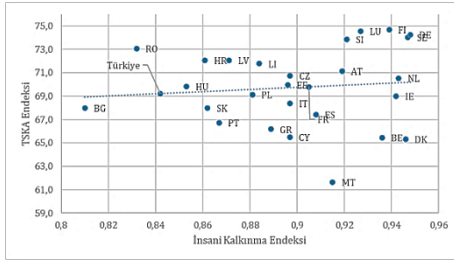
Kaynak: (FAO, 2023) ve (World Bank, 2023) verilerinden oluşturulmuştur.

Şekil 2: TSKA Endeksi ve Küresel Rekabet Endeksi



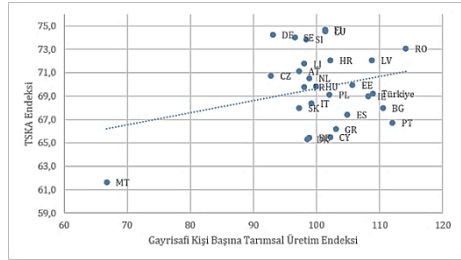
Kaynak: (FAO, 2023) ve (World Economic Forum, 2023) verilerinden oluşturulmuştur.

Şekil 3: TSKA Endeksi ve İnsani Kalkınma Endeksi



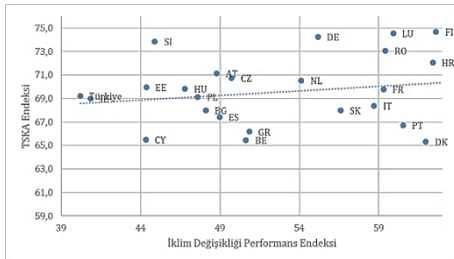
Kaynak: (FAO, 2023) ve (UNDP, 2023) verilerinden oluşturulmuştur.

Şekil 4: TSKA Endeksi ve Kişi Başına Tarımsal Üretim Endeksi



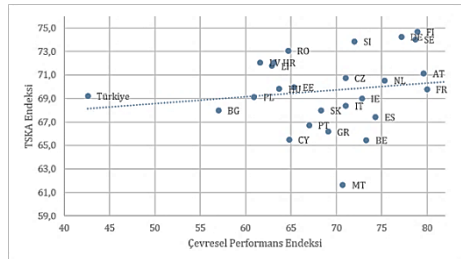
Kaynak: (FAO, 2023) verilerinden oluşturulmuştur.

Şekil 5: TSKA Endeksi ve İklim Değişikliği Performans Endeksi



Kaynak: (FAO, 2023) ve (CCPI, 2023) verilerinden oluşturulmuştur.

Şekil 6: TSKA Endeksi ve Çevresel Performans Endeksi



Kaynak: (FAO, 2023) ve (NASA-Socioeconomic Data and Applications Center (SEDAC), 2022) verilerinden oluşturulmuştur.

6. SONUÇ

Birleşmiş Milletlerin 2015 yılında kabul ettiği ve 2030 yılına kadar gelişmiş ve az gelişmiş tüm ülkeler için gerçekleştirmesini beklediği 17 küresel hedef, Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları olarak dünyanın ekonomik, politik, sosyal ve akademik gündemine yerleşmiştir. Bu çalışma ilgili hedeflerden tarımsal sürdürülebilirliği sağlamaya yardımcı olacak Açılığa Son, Karasal Yaşam ile Temiz Su ve Sanitasyon küresel amaçlarına ait veriler esas alarak Türkiye ve AB ülkelerinin geldiği durumu analiz etmek amacıyla yapılmıştır. İlgili verilerden oluşturulan Tarımsal Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları Endeksi açıklanan verilerin kısıtlılığı nedeni ile dar kapsamlı bir endeks çalışması olmuştur. Endeks hesaplamasında amaç, daha çok Türkiye'nin AB ülkeleri arasındaki konumunu tespit etmek ve gelişim alanlarını vurgulamaktır.

Tarımsal üretimde AB'nin önde gelen ülkeleri Almanya, Fransa, Hollanda'nın genel olarak Tarımsal Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları Endeks değerleri de yüksektir. Avrupa Birliği ülkeleri arasında Malta dışındaki ülkelerin Kişi Başına Tarımsal Üretim Endeks değerlerinin de 90 ve üzeri olduğu gözlemlenmektedir. Türkiye Kişi Başına Tarımsal Üretim Endeks değeri hariç diğer tüm karşılaştırma göstergeleri/endekslerinde en düşük performansı gösteren ülke olmuştur. Ancak TSKA Endeks değerleri açısından ise 28 ülke içerisinde 16. Sırada yer almıştır. Türkiye'nin tarım ile ilgili sürdürülebilir kalkınma amaçlarına ulaşma yolunda ortalamada Polonya ve İrlanda'ya yakın bir performansa sahip olduğu söylenebilir.

Türkiye'nin bu çalışmada ele alınan küresel amaçlara ulaşmada en kırılgan olduğu alan olan temiz su ve sanitasyon amacı çerçevesindeki bileşenler yönündeki eksikliklerine ağırlık veren politikaları önceliklendirmesi gerekliliği ortadadır. Tarımsal sürdürülebilirliğin en önemli bileşenlerinden biri olarak temiz su ve sanitasyon ile ilgili SKA açısından Türkiye'nin gelişmiş ülkeler seviyesinin çok gerisinde olması düşündürücüdür. 2040 yılı projeksiyonlarına göre Türkiye su stresini en şiddetli yaşayacak olan ülkeler arasında raporlanmakta iken bu veriler ışığında tarımla ilgili kendi yapısal sorunlarına küresel olumsuz gelişmelerin de eklenmesi, yapıyı daha kırılgan hale dönüştürmektedir. Bu açıdan 2030 yılına 7 yıldan az bir sürenin kaldığı göz önüne alınırsa ve SKA için yola çıkıldığı 2015 yılından beri iklim krizi, pandemi, göç ve savaş gibi olumsuzlukların peş peşe yaşandığı dünyamızda her anlamda sürdürülebilir dönüşümleri sağlamak için pek de uzun bir zaman kalmadığına vurgu yapmak yerinde olacaktır.

KAYNAKÇA

- Bahçekapılı, C. Z. (2022). Tarımla İlgili Dar Kapsamlı Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları Endeksi. İnsan Çağında Tarım: Zorluklar ve Fırsatlar (s. 22-30). Ankara: Hacettepe Üniversitesi.
- CCPI. (2023, 09 1). Climate Change Performance Index: Climate Change Performance Index adresinden alındı
- FAO. (2023, 08 01). SGK Indicators. <https://www.fao.org/faostat/en/#data/SDgB> adresinden alındı
- Ikerd, J. (1990, 45 (1)). Agriculture's Search for Sustainability and Profitability. Journal of Soil and Water Conservation , s. 18-23.
- NASA-Socioeconomic Data and Applications Center (SEDAC). (2022, 10 20). Environmental Performance Index (EPI). <https://sedac.ciesin.columbia.edu/data/set/epi-environmental-performance-index-2020/data-download> adresinden alındı
- Nhemachena, C. M. (2018, 10 3). Measuring baseline agriculture-related sustainable development goals index for Southern Africa. Sustainability, s. 849.
- Özertan, G. (2014). Yeni Tarım Düzeni ve Türkiye Tarım Sektöründe Kalkınma İçin Teknoloji Kullanımının Rolü. A. F. Aysan, & D. Dumbudağ içinde, Kalkınmada Yeni Yaklaşımlar (s. 209-242). Ankara: İmge Kitapevi.
- Sürdürülebilir Kalkınma İçin Küresel Amaçlar. (2023, 8 15). <https://www.kureselamaclar.org/amaclar/acliga-son/> adresinden alındı
- T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı. (2022, 10 20). Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ve Göstergeleri. <http://www.surdurulebilirlikalkinma.gov.tr/wp-content/uploads/2021/02/SKA-ve-Gostergeleri-Kapak-Birlestirilmis.pdf> adresinden alındı
- UNDP. (2023, 08 20). Human Development Index (HDI). <https://hdr.undp.org/data-center/human-development-index#/indicicies/HDI> adresinden alındı
- UNDP. (2023, 10 20). Sustainable Development Goals. <https://www.undp.org/sustainable-development-goals> adresinden alındı
- World Bank. (2023, 10 20). GDP Per Capita. <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.PCAP.CD> adresinden alındı
- World Economic Forum. (2023, 09 20). Global Competitiveness Report. https://www3.weforum.org/docs/WEF_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf adresinden alındı
- Zafir, C. Z. (2014). Sürdürülebilir Kalkınma Yaklaşımı. A. F. Aysan, & D. Dumludağ içinde, Kalkınmada Yeni Yaklaşımlar (s. 243-275). Ankara: İmge Kitapevi.

DOKUZUNCU BÖLÜM

Impact of Talent Management Practices on Employee Motivation: Example of Healthcare Professionals

Emel Özlem ATASOY¹,
Şule DARICAN²,
Mustafa METE³

1. INTRODUCTION

In our day and time, human beings are considered as infinite capital; that is because a decrease in the developing human capital would give way to a decrease in productivity as well. Human resources making use of such characteristics as value creation and difficulty of imitation develop the potential held by an organization.

Having well-developed organizations and institutions which obtain their power from human resources which pursue strategic profit/benefit/gains is a prerequisite for a developed society. To gain a competitive edge in this complex environment, organizations require distinguished individuals. It is more frequently observed that organizations which put the necessary emphasis on human resources achieve success. Therefore, in the recent years talent management and motivation has come to the fore as key management activities more than ever.

Within the labor market, professionally managed institutions and organizations are starting to see that employing talented workers at the right jobs is a must for the sustainability of the organization. In order to overcome economic challenges they face within the areas they operate in, gain an advantage under the difficult

¹ Health Management Specialist, İstanbul, Türkiye, ORCID: 0000-0003-0344-8743

² Assist.Prof. Dr., İstanbul Aydın Üniversitesi, Küçükçekmece, İstanbul, Türkiye, suledarican@aydin.edu.tr, ORCID: :0000-0003-0552-0913

³ Assist.Prof. Dr., İstanbul Aydın Üniversitesi, Küçükçekmece, İstanbul, Türkiye, mustafamete@aydin.edu.tr, ORCID: 0000-0002-1332-7905.

competitive environment conditions brought on by globalization and to keep in step with the new generation quickly transformed as a result of technological advances, businesses need to employ talented workers and manage them properly to retain them. The success of an organization or institution in this area would enhance their competitive power and profitability. Within this context, having a talent management strategy and properly managing the related processes is considered to be an advantage in the institutional sense. The most important prerequisite for having a sustainable competitive edge is to discover the potential of human resources.

Due to the sheer amount of assumptions made by authors in the field of talent management and the confusion about definitions and terminology, it is difficult to fully define what "Talent Management" is. Terms such as "talent management", "talent strategy", "back-up management" and "human resources planning" are frequently used interchangeably. The most critically important aspect of talent management is the placement of the right person to the right position and developing their skills and ensuring sustainability (Levis and Heckman, 2006:140). Moreover, employees constantly seek opportunities for learning and development in order to keep in step with the comings and goings of the contemporary world and gain new skills as well. At this point, ensuring the permanence and commitment of talented workers depends on the career and training opportunities they are offered and the establishment of an environment for them to express themselves and their ideas. Thus, the motivation and commitment felt by such talented workers who find an opportunity to develop and innovate themselves would increase.

The concept of motivation is utilized to explain the distinction between workers who have the same talents and opportunities, who benefit from the same working conditions and facilities but deliver different performances. Highly motivated workers endeavor more to get a promotion and since they seek better ways to fulfil their duties and responsibilities, they are promoted quicker. Such workers perform their job by exerting relatively more effort and in the proper manner. Thus, it can be said that they try and undertake more in what is asked of them (Sandhu et al., 2017:86)

The healthcare industry is a labor-intensive industry which requires the presence of a good quality workforce. Workers employed within this industry have to work under harsher conditions and make more sacrifices when compared with other industries. Institutions operating within this industry can find a footing the the local and global competitive environment and increase their profitability by delivering good quality services. The most important condition for good quality

services is having talented workers and managing them in the proper manner. That is exactly why it is imperative that within the healthcare sectors better decisions are made in talent management when compared with other sectors. That is because at any point during service delivery, the talents of the workers would play a determining role in taking and implementing the right decisions. To sum up, if talented employees are utilized in the correct manner, the quality of the healthcare services delivered would increase. As in other industries, the healthcare industry involves such expectations on the workers' side as being discovered within the institution, self improvement, being utilized at the correct assignment at the right time and to receive a return on their success. Such expectations being met by the institution would ensure the permanence of the employment of the talented worker, strengthen their ties with the institution and develop their feelings of belonging. The motivation of workers whose expectations are fulfilled would increase. In order for this cycle to function in the correct manner, the institution would need to set the correct talent management strategies and implement them in a resolute manner.

2. LITERATURE REVIEW

2.1. Talent and Talent Management

Talent can be defined as the sum of a series of competences held by an individual. The discovery of the talents required by the institution, the proper utilization of such talents to establish the necessary environment for the retention and development of workers, and strengthening their ties with the institution are all critically important for the institution. That is because under the harsh conditions of global competition where even labor has began to be globalized, institutions are waging war in the proper sense of the word to gain a competitive edge and bring talented workers into their organization. In this war, talent is one of the concepts which makes a difference in the harsh competitive conditions between such institutions, which also gains popularity with each passing day. Therefore, from the viewpoint of internal organizational practices, talent is a quality held by individuals who contribute the most to and bring about a change in institutional performance in the long run.

Silzer and Dowell (2011) define talent as "a group of employees within an organization who are exceptional in terms of skills and abilities". Buckingham and Vosburgh (2001) have defined talent as "a person's recurring patterns of thought, feeling, or behavior that can be productively applied". Berger et al. (2004) define talented workers as rare persons who serve as inspiration for other employees,

who bring added value to the establishment and who are more successful than other employees.

Talent management is a holistic approach to making the best use of the human resources at hand. Talent management provides short- and long-term results through the creation of a culture, participation and capacity building over talent acquisition, development and placement processes suiting the goals of an institution. Therefore, the process of setting business goals involves the identification of talent gaps and vacant positions, recruiting the proper candidates, cultivating them within the system and developing the necessary skills, receiving expertise training with a forward looking perspective, keeping such workers effectively busy in the long run and retaining and motivating them.

Mucha (2004) defines talent management as ensuring that employees perform the correct practices at the right time and the right job to attain the goals of the institution. According to Creelman (2004:3) talent management is not the grouping and aggregation of individuals but a perspective on or understanding of talent. Coolings and Mellahi (2009) have defined talent management as the systematic identification of key positions which contribute to the sustainable competitive edge of the institution, placement of individuals with a high potential to such positions, establishment of a talent pool for newly opened positions and making use of such pool in case of a need. They also state that the human resources necessary to facilitate the placement of competent persons to such positions and to increase their commitment to the institution can only be planned over a differentiated human resources architecture.

Institutions can survive and develop themselves within the increasingly competitive markets of our day by assessing the existing talent and assigning the correct individuals with the most appropriate duties. Talent management which involves cooperation and communication among managers from all levels has become an obligation in the face of contemporary challenges of business. Talent management processes include labor planning, talent difference analysis, recruitment, employment of personnel, training and development, customer retention, talent assessments, back-up planning and evaluation. Moreover, talent management processes need to be strategic, relevant and broad in scope as never before. In order to increase performance, overcome the ever quickening changes and achieve sustainable success, a company needs to integrate and adopt such processes into their business strategies (McCauley and Wakefield, 2006). Regardless of location, talent management is a unique function which brings together the entire array of activities and responsibilities pertaining to the management of talent life cycle. It encompasses the process ranging from the attraction and attain-

ment of talent to its development and retention. As a terminology item, talent management, which has been part of our lives for quite some time, has many definitions and practices throughout the world which involve numerous comparison and benchmarking methods, most of which are managed with expertise. Many of such practices involve different responsibilities. Some practices focus solely on the development of the leader whereas others address various stages of employment from recruitment to the retention of customers, while some others handle organizational design and processes (Schiemann, 2014).

2.2. Motivation

Studies on the subject of motivation go as far back as such prominent names of the 18th and 19th century as Charles Darwin, Sigmund Freud and B.F. Skinner. Studies conducted and theories produced during said period were named as early theories of motivation. Within this period, the crux of theories of motivation was based around the notion of hedonism (Meyer et al., 2004). Luthans (2011) has stated that motivation serves as a process which forces an individual to act upon a purpose or incentive informed by needs and physiological or immaterial deficiencies. According to Batol and Martin (1998), motivation activates/animates behavior, directs it and focuses on the disposition towards insistence. Islam and Ismail (2008) have purported that motivation serves as an important perspective which has a leading function in influencing others to work towards the goals of companies (Rozman et al., 2017).

Another broad definition of motivation is a psychological force which informs complex thought and behavior processes related to a goal. In such processes, the environmental/contextual powers of individuals are taken into account along with their internal psychological forces and inform the direction, intensity and continuity of personal behavior relevant to the achievement of a goal or goals. Within the business environment, work motivation is an energetic force which originates from both individuals and their environment to initiate work-related behaviors and determine their direction, intensity and duration. As was discussed, work motivation is derived from interpersonal differences and the mutual interaction between the environments of such persons (e.g. cultural, social and institutional). Additionally, whereas motivation brings about such outcomes and attitudes as satisfaction, organizational behavior and attitudes, commitment etc., it is also influenced by personal characteristics, needs and even whether the candidate is fit for a given job (Shkoler and Kimura, 2020). In the business context, motivation can be defined as the level of willingness of an individual to make efforts towards organizational goals and ensure sustainability. Performance within

the healthcare industry critically depends on the motivation of the worker, service quality, productivity and equality. All these factors serve as a means to ensure that workers fulfill their duties willingly. Availability of resources and having competent workers are necessary but not sufficient to ensure the desired employee performance (Franco et al., 2002).

Most employees need to be motivated to feel good about their job and deliver the most appropriate performance. Whereas some workers are motivated by money, some others are personally motivated by recognition and reward. Levels of motivation at the place of business has a direct impact on the productivity of a worker. Workers who are motivated and excited about their job fulfill their responsibilities to the best of their abilities, which in turn increases production. Incentives have a motivating effect as they are designed to direct behavior and motivate employees to deliver high quality works (Gant, 2014). Each organization concerns itself with the question of what needs to be done to reach high levels of sustainable performance. This means that close interest is expressed in the organizational context of the work that employees perform and how best to motivate them in such subjects as incentives, rewards, leadership etc. (Osabiya, 2015).

3.MATERIALS AND METHODS

3.1. Research model and research hypotheses

The principal hypothesis of the study involves testing whether a statistically significant relationship exists between talent management and motivation. Besides that, two subordinate hypotheses were also developed for the study. The first subordinate hypothesis will focus on the statistically significant relationship between the sub-dimensions of rewarding, training, retention, commitment, attraction, talent pooling and recruitment and internal motivation and the second subordinate hypothesis will address and test the statistically significant relationship between the sub-dimensions of rewarding, training, retention, commitment, attraction, talent pooling and recruitment and external motivation.

Table 1: Research Hypotheses

	Hypotheses
H ₁ (principal hypothesis)	A statistically significant relationship exists between Talent Management and Motivation.
H _{1a} (subordinate hypothesis)	A statistically significant relationship exists between the sub-dimensions of Rewarding, Training, Retention, Commitment, Attraction, Talent Pooling and Recruitment and Internal Motivation.
H _{1b} (subordinate hypothesis)	A statistically significant relationship exists between the sub-dimensions of Rewarding, Training, Retention, Commitment, Attraction, Talent Pooling and Recruitment and External Motivation.
H ₂ (subordinate hypothesis)	A statistically significant difference exists between internal and external motivation and the sub-dimensions of rewarding, training, retention, commitment, attraction, talent pooling and recruitment when addressed from the perspectives of gender, level of education, marital status, monthly income, assignment within the institution, duration of employment at the institution and length of professional experience.

This model shows the effect of talent management on employee motivation in figure 1.

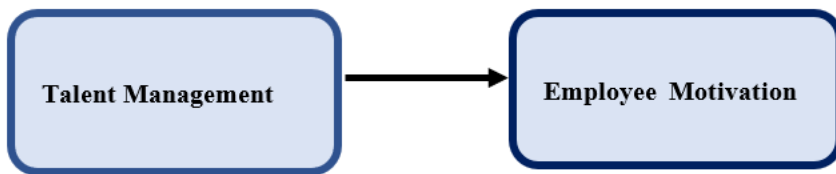


Figure 1: Research Model

3.2. Population and sampling

The study population comprises of healthcare professionals serving throughout Turkey. According to TURKSTAT's Healthcare Statistics Almanac 2019, the number of healthcare professionals assigned with different duties is 650,438. In the table developed by Yazıcıoğlu and Erdoğan in 2004, the number of samples to be drawn from a previously determined universe is 383 persons for a sampling mistake margin of 0.05 and under $p=0.50$ and $q=0.50$. The sample of the present study consists of 755 persons who participated voluntarily and work at different provinces of Turkey, which meets the statistically required number. After the research ethics committee approval was obtained for the study to be performed, a questionnaire was prepared over Google Drive due to the measures taken against Covid-19 and administered between the dates of 20.03.2021 and 05.06.2021 over the internet. The "Random Sampling Method" was utilized in the study. The estimation for sample size under the random sampling method was

performed through the use of qualitative research methodology and a raster pattern was utilized to assess the methods. The purpose of using the raster pattern is learning about the thoughts of the selected group by randomly asking questions on the determined subject. In other words, the method operates on the purpose of validating the data on the attitudes, beliefs, ideas and thoughts of the randomly selected group (Creswell, 2013:56). The simple random sampling method was utilized in sampling. The present study was conducted upon healthcare personnel working at healthcare institutions and organizations, with such personnel participating in the study on a voluntary basis.

In the simple random sampling method, sample size estimation was performed over the formula

$$n = N t^2 pq / d^2 (N-1) + t^2 pq$$

to facilitate the work of the researchers. In the formula;

n: Number of individuals to be included in the sample

N: Number of individuals within the target group

q: Frequency of non-occurrence of the investigated event (possibility of failure)

p: Frequency of occurrence of the investigated event (possibility of actualization)

d: Accepted sampling error depending on the frequency of occurrence of the event, which is taken as 0.05 in the literature.

t: The theoretical value ascertained as per the t table at a determined level of significance (1.96 for 0.05).

Accordingly, the sample size was determined as 388 (n=388). In the present study, analyses were performed on a sample of 755 persons which exceeds the sufficient number.

3.3. Research Instrument

The first section of the questionnaire prepared for the study conducted which has to do with demographic information (gender, level of education, assignment within the institution, duration of employment at the institution, total professional experience, marital status, monthly income) was drawn up as a multiple choice section by the researchers in line with the literature. The second chapter of the questionnaire includes the "Talent Management Practices Scale" and the third chapter houses the "Motivation Scale".

The Talent Management Practices Scale was prepared by Duran et al. (2019). The scale consists of the 7 factors of attraction, recruitment, commitment, retention, training, rewarding and talent pooling, with a total of 49 questions. The factor of attraction is tested over 7 questions, recruitment over 4 questions, commitment over 7 questions, retention over 8 questions, training over 7 questions, rewarding over 11 questions and attraction over 5 questions. A 5-point Likert-Type Scale was utilized in the evaluation of the questions with answers ranging from 1 to 5, with 1 being Absolutely Disagree, 2- Disagree, 3- Indecisive/Uncertain, 4- Agree and 5- Absolutely Agree. The scale utilized was taken from the study titled the Impact of Talent Management on Organizational Performance: Example of Software Companies (Yetenek Yönetiminin Örgütsel Performansa Etkisi: Yazılım Şirketleri Örneği) presented by Karabetyan (2021) at the International Congress of Management, Economy and Policy 2020 (ICOMEPEP'20) and used with permission.

The Internal-External Motivation Scale was developed by Dündar et al. (2007). The scale consists of 9 questions on the instruments of internal motivation and 15 questions on the instruments of external motivation, totalling up to 24 questions. Answers to the questions were designed as 1: Motivating 2: Uncertain/No Idea and 3: Not Motivating. However, in the study performed, the scale was taken from the master's thesis titled the Impact of Instruments of Internal and External Motivation: A Study Within the Tourism Industry (İçsel Ve Dışsal Motivasyon Araçlarının Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Turizm Sektöründe Bir Araştırma) written by Uğur (2020) and used with permission. A 5-point Likert-Type Scale was utilized in the evaluation of the questions under the study with answers ranging from 1 to 5, with 1 being Absolutely Disagree, 2- Disagree, 3- Uncertain, 4- Agree and 5- Absolutely Agree.

3.4. Statistical Methods

Analysis of the data obtained through the scales utilized in the study was performed through the use of IBM SPSS 24.0 and AMOS 23.0 software packages. At the first stage, rates and frequency distributions pertaining to demographic and general information which comprise the first section of the survey were ascertained. At the second stage, exploratory factor analysis (EFA) of scales utilized in the study was performed along with a confirmatory factor analysis (CFA) to ensure the structural validity of the scale. At the last stage, the structural equation model (SEM) pertaining to the identification of relationships and testing of hypotheses was built and outcomes were evaluated.

3.5. Limitations of the Study

It was accepted that while healthcare personnel responded the questions of the scales, they expressed their true feelings and thoughts. It was also accepted that the participants responded to the questionnaire willingly and did so in a correct and complete manner. It was accepted that while responding to the questions participants took the words in their literal sense. Possible conceptual mistakes were ignored. Certain challenges were faced in increasing the sample number of the questionnaire. Some healthcare professionals who participated in the survey had stated that they would not be able to respond to the questionnaire due to lack of free time in connection with the Covid-19 pandemic. The fact that participants did not approach the survey in a positive manner may be considered as a limitation within the study. Moreover, due to the pandemic which took place during the time period when the survey was administered, another restriction within the scope of the study was the failure of healthcare professionals serving under Covid response departments and intensive care units to participate in the survey due to long hours of intensive work.

4. ANALYSIS AND FINDING

4.1. Survey Confidence Analysis Results

This section of the study presents the results for the criteria concerning the internal consistency of the survey. As can be seen from Table 2, the confidence criteria addressed provided results which exceed the expected rate of 70%.

Table 2: Survey Confidence Analysis Results

Criteria	Results
Cronbach_Alpha	0.923
Split	0.922-0.925
Parallel	0.923
Strict	0.924

It was ascertained that survey analysis results were reliable, that survey data demonstrate self-consistency and that the outcomes to be revealed as a result of the analyses to be performed over the data obtained from the survey would provide realistic values. After ensuring the internal consistency of the survey, at the second stage, the percentage distribution of the demographic and general characteristics of the participants was looked at, which is presented under Table 3.

4.2. Descriptive Statistics

Table 3: Demographic and General Characteristics Frequency and Percentage Distributions

Gender	<i>f</i>	%
Female	516	68.3
Male	239	31.7
Total	755	100.0
Level of Education	<i>f</i>	%
Primary School	-	-
High School	72	9.5
Associate Degree	187	24.8
Bachelor's Degree	250	33.1
Post-Graduate	246	32.6
Total	755	100.0
Assignment within the Institution	<i>f</i>	%
Physician	200	26.5
Administrative Personnel	131	17.4
Nurse	152	20.1
Healthcare Professional	247	32.7
Technical Personnel	25	3.3
Total	755	100.0
Duration of Employment at the Institution	<i>f</i>	%
0-5 years	415	55.0
6-10 years	109	14.4
11-15 years	105	13.9
16-20 years	45	6.0
21 years and above	81	10.7
Total	755	100.0
Total Professional Experience	<i>f</i>	%
0-5 years	288	38.1
6-10 years	90	11.9
11-15 years	93	12.3
16-20 years	73	9.7
21 years and above	211	27.9
Total	755	100.0
Marital Status	<i>f</i>	%
Married	381	50.5
Single	322	42.6
Divorced/Widowed	52	6.9
Total	755	100.0
Monthly Income	<i>f</i>	%
Less than TRY 3000	145	19.2
Between TRY 3001-4000	153	20.3
Between TRY 4001-5000	96	12.7
Between TRY 5001-6000	109	14.4
TRY 6001 and above	252	33.4
Total	755	100.0

68.3% of the participants are female while 31.7% are male. 9.5% of the participants have graduated from high school, 24.8% hold an associate degree, 33.1% a bachelor's degree and 32.6% have post-graduate degrees. Looking at the assignments within the institution, 26.5% of the participants are physicians, 17.4% administrative personnel, 20.1% nurses, 32.7% healthcare professionals and 3.3% work as technical personnel. Assessing the participants from the viewpoint of their duration of employment at the institution, 55.0% have been working at the institution for between 0-5 years, 14.4% between 6-10 years, 13.9% between 11-15 years, 6.0% for 16-20 years and 10.7% for 21 years and above.

Considering the total professional experience of participants, 38.1% have a professional experience of between 0-5 years, 11.9% between 6-10 years, 12.3% between 11-15 years, 9.7% between 16-20 years and 27.9% of 21 years and above. 50.5% of the participants are married, with 42.6% being single and 6.9% divorced/widowed. Assessing the amounts of monthly income of participants, it was found that 19.2% have a monthly income of less than TRY 3000, 20.3% between TRY 3001-4000, 12.7% between TRY 4001-5000, 14.4% between TRY 5001-6000 and 33.4% TRY 6001 and above.

4.3. Exploratory Factor Analysis

In order to test the fitness of factors identified through the exploratory factor analysis (EFA) against the factor structures identified over the hypotheses, confirmatory factor analysis (CFA) was utilized. Within the process of exploratory factor analysis concerning the scales, first of all the fitness of data for factor analysis was tested. After validating the fitness of the data set through the tests conducted, the "Varimax" rotation method as a factor capture tool and "Principal Components Analysis" were utilized to reveal the factor structure.

Questions the value of which remain below 0.20 under the Extraction column as a result of the factor analysis should be excluded from analysis since they have little impact on changes in variance, as stated by Costello and Osborne (2005). Since no question had a value below 0.20 in the factors obtained within this study, no exclusion was made. Anti-image matrix diagonal values were found to be above the value of 0.50 for all three scales. Thus, no questions were removed and the scales were utilized in their original format.

Table 4: Talent Management Scale Exploratory Factor Analysis Results

Factor 1: Attraction	Explained variance: 13.87	Cronbach's alpha (CA):0.925
	Factor load	If the item is deleted CA
The institution provides a working environment which employees can come in each day with excitement and enthusiasm.	0.554	0.919
The institution provides a participatory culture.	0.669	0.915
Within the institution, managers care for the work or job-related ideas of employees.	0.680	0.918
Employees of the institution can criticize their managers on their job or assignments with ease.	0.742	0.910
Investments are made to employ talented workers.	0.768	0.908
Efforts targeting undergraduate students are made to discover talented workers.	0.616	0.919
Internet is used to find talented workers.	0.591	0.904
Factor 2: Recruitment	Explained variance: 12.52	Cronbach's alpha (CA):0.922
	Factor load	If the item is deleted CA
The recruitment process in the institution is objective and recruitments are performed on the basis of the success of candidates.	0.801	0.919
The institution ensures that the required qualified workers are employed.	0.823	0.920
The institution primarily assesses the skills of the candidates in the recruitment process	0.779	0.914
Differences between the competency levels of existing employees and applying candidates are identified.	0.674	0.917
Factor 3: Commitment	Explained variance: 10.88	Cronbach's alpha (CA):0.920
	Factor load	If the item is deleted CA
I have the necessary resources and tools to perform my duties.	0.688	0.918
Being asked for my opinion about my job positively impacts my motivation.	0.586	0.911
Premiums and bonuses given by the institution increases my motivation.	0.719	0.909
Hearing words of praise on my work increases my motivation.	0.811	0.905
People being satisfied with the work that I do positively impacts my motivation.	0.684	0.916
Physical working conditions impact my motivation.	0.605	0.902
Promotion opportunities are very important for my motivation in my profession.	0.721	0.906
Factor 4: Retention	Explained variance: 9.13	Cronbach's alpha (CA):0.918
	Factor load	If the item is deleted CA
My institution provides an environment which makes employees excited to come to work each day.	0.603	0.914

My institution ensures the congruence between the mission and the vision of the institution and its employees.	0.588	0.916
My institution takes effective decisions to make its employees feel that they are strengthened.	0.718	0.911
The institution which I am working for provides a culture which makes employees want to stay.	0.815	0.908
Employees have attitudes and approaches which inform their choice of this institution.	0.506	0.901
Employees have attitudes and approaches which inform their decision of leaving this institution.	0.750	0.913
Employees have attitudes and approaches which inform their decision of staying in this institution.	0.692	0.915
An environment which ensures the retention of employees in the institution is provided.	0.663	0.914
Factor 5: Training	Explained variance: 8.76	Cronbach's alpha (CA):0.916
	Factor load	If the item is deleted CA
The institution provides sufficient training to existing employees to enable their good performance.	0.816	0.913
My institution delivers self-improvement focused training activities (foreign language, leadership, effective communication, teamwork, project management etc.).	0.745	0.909
Trainings targeting development in technical areas and expertise are delivered.	0.728	0.907
Talent management efforts and orientation processes for new recruits are carried out in parallel.	0.802	0.901
Employees are rendered fit to the vision and mission of the institution.	0.665	0.912
Leader development programs are implemented.	0.824	0.900
Policies supporting career development opportunities are made.	0.796	0.903
Factor 6: Rewarding	Explained variance: 7.34	Cronbach's alpha (CA):0.913
	Factor load	If the item is deleted CA
Doing my job in the best manner possible ensures the appreciation of my managers.	0.715	0.909
Doing my job in the best manner possible ensures a raise to my salary.	0.587	0.911
Doing my job in the best manner possible ensures that I am promoted.	0.728	0.910
I believe that generally the institution rewards the employees which make extra effort.	0.861	0.906
In my place of work, employees are rewarded in a fair manner.	0.770	0.900
Since the work that I do is a source of satisfaction for me, I do not expect to be rewarded.	0.583	0.910
In my place of work, the criteria for being awarded are explained clearly to the employees.	0.763	0.912
The institution mostly provides material rewards.	0.589	0.900
The institution mostly provides immaterial rewards.	0.761	0.911

We are able to easily share our opinions on the rewards we receive at the place of work.	0.559	0.899
Wage adjustments are made for existing employees on the basis of the skills they have which are required for the job.	0.607	0.902
Factor 7: Talent Pooling	Explained variance: 6.09	Cronbach's alpha (CA):0.910
	Factor load	If the item is deleted CA
Larger pools are established for workers from all levels.	0.645	0.908
A ground is laid for the recruitment of workers who would ensure the growth and expansion of the institution.	0.583	0.906
A back-up pool is established for workers from all levels.	0.718	0.903
As the institution grows and expands, it identifies the job positions to be created.	0.831	0.902
Gaps in the talent levels of existing employees and candidates are identified.	0.504	0.900

For the talent management scale, the Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) sample adequacy rate was found to be 0.927 which exceeds the good level of 0.70. Bartlett's test of homogeneity which measures the consistency of the items subjected to analyse gave statistically significant results ($\chi^2 = 6821.49$ and $p = .000$). As a result of the tests conducted, it was ascertained that the sample to be utilized in the exploratory factor analysis was adequate with the factor analysis being fit. A 7-factor structure which explains 68.59% of the total variance was achieved. Factor load values ranged between 0.504-0.831.

Table 5: Motivation Scale Exploratory Factor Analysis Results

Factor 1: Internal motivation	Explained variance: 37.44	vari-	Cronbach's alpha (CA):0.923
	Factor load		If the item is deleted CA
I am successful at my job.	0.714		0.918
I am responsible for the job I am employed at.	0.668		0.915
My colleagues appreciate me for the work that I do.	0.673		0.910
I believe the work that I do is worth doing.	0.701		0.912
I believe I am fully capable to do my job.	0.765		0.907
I believe my job is respectable.	0.614		0.913
I consider myself an important employee of the hospital.	0.655		0.908
I have the right to decide upon matters pertaining to my job.	0.708		0.900
Internet is used to find talented workers.	0.590		0.901
Factor 2: External motivation	Explained variance: 32.98	vari-	Cronbach's alpha (CA):0.921
	Factor load		If the item is deleted CA
The management receives my request for a leave positively and does not refuse it.	0.706		0.917
Physical conditions of the working environment are suitable.	0.814		0.914
Meals, tea, coffee and similar foods and drinks are offered at the institution.	0.823		0.905
Factor 2: Internal motivation	Explained variance: 37.44	vari-	Cronbach's alpha (CA):0.923
	Factor load		If the item is deleted CA
Tools and equipment within the institution are adequate.	0.766		0.918
I have good relations with other employees.	0.658		0.904
Training activities such as sessions, seminars, conferences are delivered by experts in the relevant areas.	0.817		0.911
I believe that the institution I am working at will be better in the future than how it is now.	0.799		0.915
I have good relations with my managers.	0.805		0.919
I have opportunities for promotion in my job.	0.650		0.910
My managers help me resolve conflicts with my colleagues or clients.	0.711		0.906
I get paid extra for my success.	0.763		0.900
I am rewarded for my success.	0.820		0.915
My colleagues are always there for me when I have personal and familial issues.	0.509		0.913
I believe I am going to retire from this institution.	0.774		0.909
I think the salary I am paid for the job that I do is sufficient.	0.670		0.916

For the motivation management scale, the Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) sample adequacy rate was found to be 0.922 which exceeds the good level of 0.70. Bartlett's test of homogeneity which measures the consistency of the items subjected to analyse gave statistically significant results ($\chi^2 = 7145.16$ and $p = .000$). As a result of the tests conducted, it was ascertained that the sample to be utilized in the exploratory factor analysis was adequate with the factor analysis being fit. A 2-factor structure which explains 70.42% of the total variance was achieved. Factor load values ranged between 0.509-0.823.

4.4. Factor Analysis (CFA)

Confirmatory factor analysis (CFA) is an analysis method which is frequently utilized in developing measurement models and which provides significant convenience. The method revolves around creating *latent variables* (factors) based on observed variables through a previously built model. Mostly, the method is utilized for scale development and validity analyses or aims to confirm a previously identified structure (Long, 1989:45). DFA is used to define multi-variable statistical analyses which include numerous latent structures represented by the observed or measured variable. DFA is a factor analysis which is utilized to test the fitness of factors identified through the Exploratory Factor Analysis (EFA) against the factor structures identified over the hypotheses. Whereas AFA is used to test which variable groups are highly related to which factor, in order to ascertain whether the variable groups which contribute to the identified factors are adequately represented by such factors, DFA is utilized (Thompson, 2004:56).

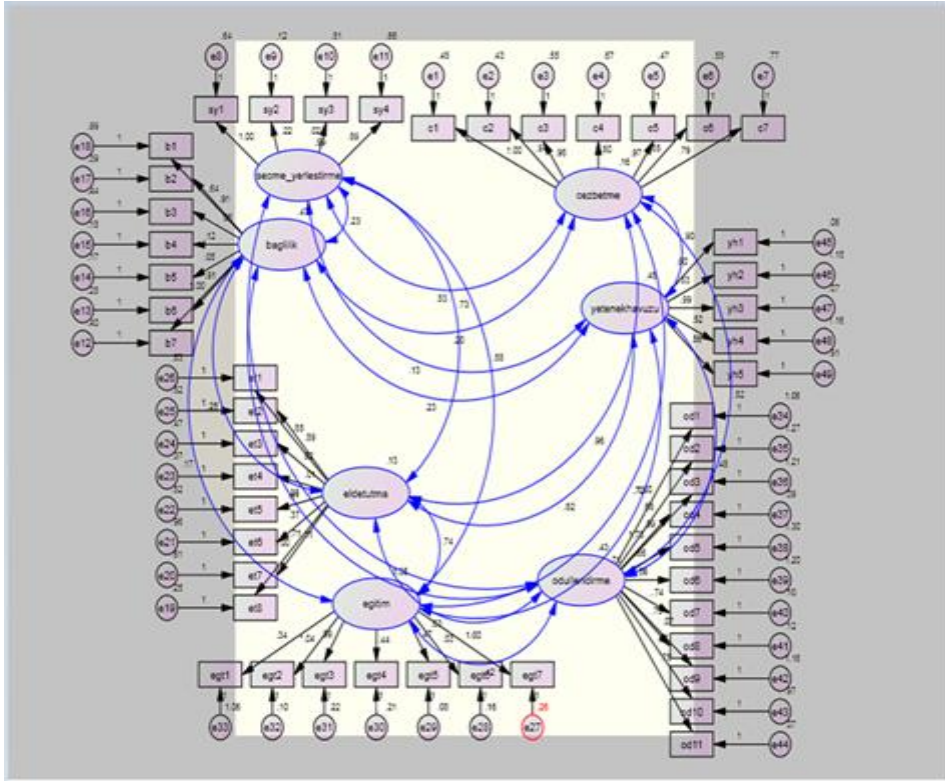


Figure 2: CFA Analysis of Talent Management Practices Scale

Table 6: Talent Management Practices Scale DFA Goodness-of-Fit Results

Measurement (Fitness Statistic)	Good Fit	Acceptable Fit	Research Model Value	Status of Fitness
General Model Fitness				
X ² /sd	≤ 3	≤ 4-5	2.42	Good fit
Comparative Fitness Statistics				
NFI	≥ 0.95	0.94-0.90	0.936	Acceptable
TLI (NNFI)	≥ 0.95	0.94-0.90	0.989	Good fit
IFI	≥ 0.95	0.94-0.90	0.977	Good fit
CFI	≥ 0.97	≥ 0.95	0.965	Acceptable
RMSEA	≤ 0.05	0.06-0.08	0.035	Good fit
Absolute Fit Indices				
GFI	≥ 0.90	0.89-0.85	0.959	Good fit
AGFI	≥ 0.90	0.89-0.85	0.941	Good fit
Residual-Based Fitness Index				
RMR	≤ 0.05	0.06-0.08	0.028	Good fit

Table 6 gave the result $X^2/sd = 2.42$, and since the condition of ≤ 3 is met, it was decided that a "good fit" was present. NFI ranges between 0.94-0.90 with a value of 0.936 and an "acceptable fit" is found. Other results are TLI (NNFI) being a "good fit" with a value of 0.989 and providing ≥ 0.95 , IFI being a "good fit" with 0.977 and providing ≥ 0.95 , CFI being an "acceptable fit" with 0.965 and providing ≥ 0.95 , RMSEA being a "good fit" with 0.035 and providing ≤ 0.05 , GFI being a "good fit" with 0.959 and providing ≥ 0.90 , AGFI being a "good fit" with 0.941 and providing ≥ 0.90 and RMR being a "good fit" with 0.028 and providing ≤ 0.05 . The factor structure of the talent management practices scale was validated for 755 samples.

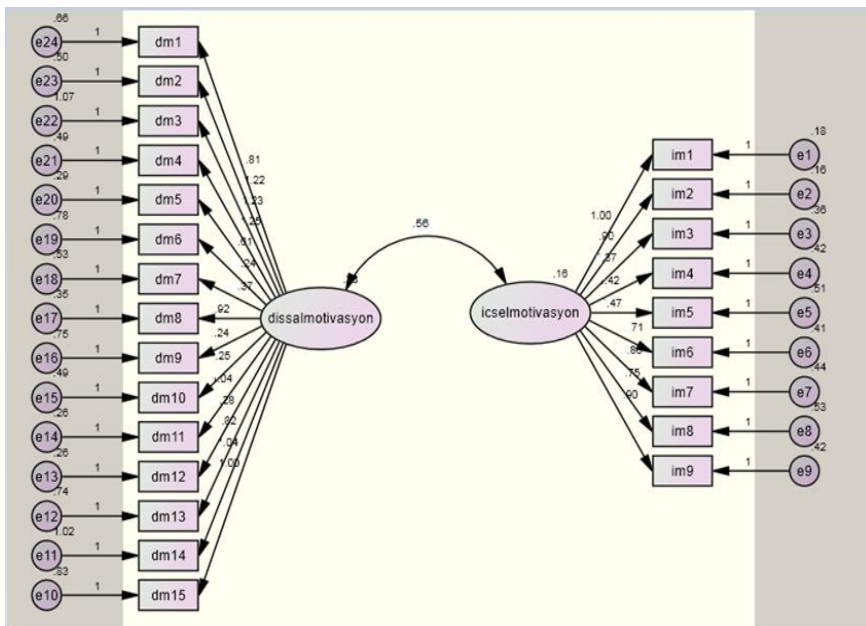


Figure 3: Motivation Scale CFA Results

Table 7: Motivation Scale DFA Goodness-of-Fit Results

Measurement (Fitness Statistic)	Good Fit	Acceptable Fit	Research Model Value	Status of Fitness
General Model Fitness				
X ² /sd	≤ 3	≤ 4-5	2.25	Good fit
Comparative Fitness Statistics				
NFI	≥ 0.95	0.94-0.90	0.970	Good fit
TLI (NNFI)	≥ 0.95	0.94-0.90	0.983	Good fit
IFI	≥ 0.95	0.94-0.90	0.986	Good fit
CFI	≥ 0.97	≥ 0.95	0.963	Acceptable
RMSEA	≤ 0.05	0.06-0.08	0.027	Good fit
Absolute Fit Indices				
GFI	≥ 0.90	0.89-0.85	0.955	Good fit
AGFI	≥ 0.90	0.89-0.85	0.936	Good fit
Residual-Based Fitness Index				
RMR	≤ 0.05	0.06-0.08	0.033	Good fit

Table 7 gave the result $X^2 /sd = 2.25$ and since the condition of ≤ 3 is met, it was decided that a "good fit" was present. NFI was ≥ 0.95 with a value of 0.970 and a "good fit" is found. Other results are TLI (NNFI) being a "good fit" with a value of 0.983 and providing ≥ 0.95 , IFI being a "good fit" with 0.986 and providing ≥ 0.95 , CFI being an "acceptable fit" with 0.963 and providing ≥ 0.95 , RMSEA being a "good fit" with 0.027 and providing ≤ 0.05 , GFI being a "good fit" with 0.955 and providing ≥ 0.90 , AGFI being a "good fit" with 0.936 and providing ≥ 0.90 and RMR being a "good fit" with 0.033 and providing ≤ 0.05 . The factor structure of the motivation scale was validated for 755 samples.

4.5. Structural Equation Model (SEM)

Structural equation models comprise a combination of the structural model and the measurement model. The structural model involves structural equations which summarize the relationships between latent variables (factors and their sub-dimensions). All structural equations within the model define structural relationships.

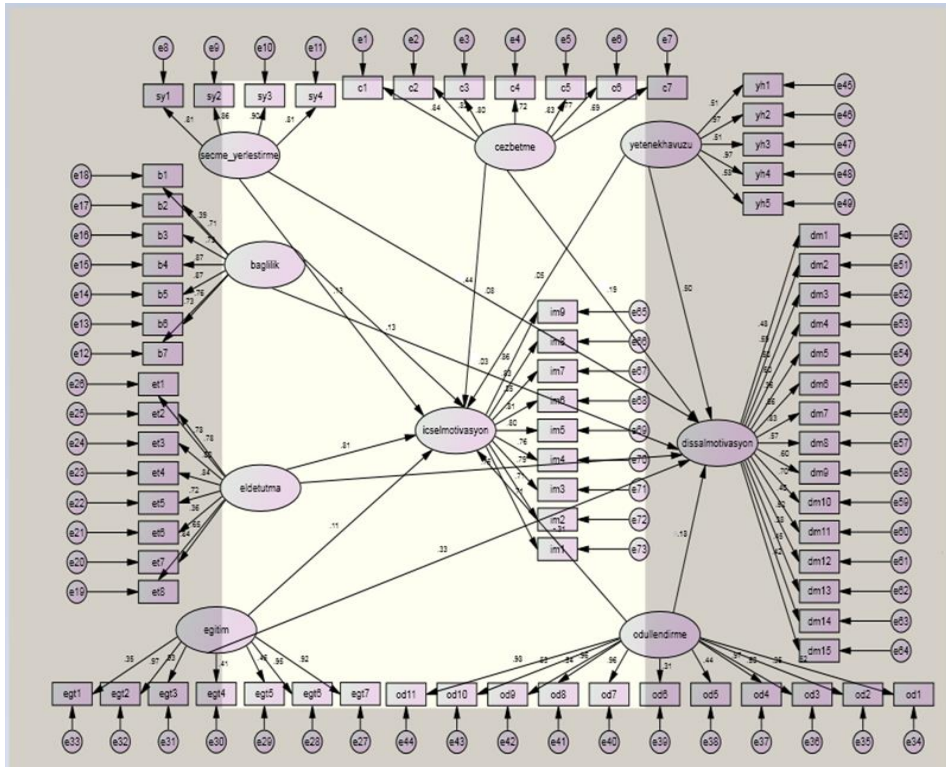


Figure 4. Structural Equation Model Estimation Results

Table 8: SEM Goodness-of-Fit Results

Measurement (Fitness Statistic)	Good Fit	Acceptable Fit	Research Model Value	Status of Fitness
General Model Fitness				
X ² /sd	≤ 3	≤ 4-5	2.65	Good fit
Comparative Fitness Statistics				
NFI	≥ 0.95	0.94-0.90	0.981	Good fit
TLI (NNFI)	≥ 0.95	0.94-0.90	0.945	Acceptable
IFI	≥ 0.95	0.94-0.90	0.930	Acceptable
CFI	≥ 0.97	≥ 0.95	0.978	Good fit
RMSEA	≤ 0.05	0.06-0.08	0.042	Good fit
Absolute Fit Indices				
GFI	≥ 0.90	0.89-0.85	0.943	Good fit
AGFI	≥ 0.90	0.89-0.85	0.921	Good fit
Residual-Based Fitness Index				
RMR	≤ 0.05	0.06-0.08	0.049	Good fit

Table 8 gave the result $X^2 / sd = 2.65$ and since the condition of ≤ 3 is met, it was decided that a "good fit" was present. NFI was ≥ 0.95 with a value of 0.971 and a "good fit" is found. Other results are TLI (NNFI) being an "acceptable fit" with a value of 0.945 and providing a value between 0.94-0.90, IFI being an "acceptable fit" with 0.930 and providing a value between 0.94-0.90, CFI being a "good fit" with 0.978 and providing ≥ 0.97 , RMSEA being a "good fit" with 0.042 and providing ≤ 0.05 , GFI being a "good fit" with 0.943 and providing ≥ 0.90 , AGFI being a "good fit" with 0.921 and providing ≥ 0.90 and RMR being a "good fit" with 0.049 and providing ≤ 0.05 . As an outcome of the SEM estimated fitness-of-good criteria, the estimated coefficient were found fit for interpretation.

Table 9: SEM Model Estimation Results

Structural relationship	Direction	Estimated coefficient	St. Error	t statistic	p	Result
ATTR→INTMOT	+	0.442	0.067	6.597	0.001*	Significant relationship
ATTR→EXTMOT	+	0.193	0.032	6.031	0.000*	Significant relationship
RECRT→INTMOT	+	0.131	0.041	3.195	0.000*	Significant relationship
RECRT→EXTMOT	+	0.082	0.012	6.833	0.002*	Significant relationship
CMMT→INTMOT	+	0.134	0.021	6.380	0.000*	Significant relationship
CMMT→EXTMOT	+	0.031	0.004	7.751	0.014*	Significant relationship
RTNT→INTMOT	+	0.810	0.098	8.265	0.000*	Significant relationship
RTNT→EXTMOT	+	0.263	0.035	7.514	0.000*	Significant relationship
TRNG→INTMOT	+	0.112	0.015	7.466	0.009*	Significant relationship
TRNG→EXTMOT	+	0.330	0.039	8.461	0.000*	Significant relationship
RWRD→INTMOT	+	0.261	0.028	9.321	0.000*	Significant relationship
RWRD→EXTMOT	+	0.181	0.025	7.241	0.007*	Significant relationship
TLNTPL→INTMOT	+	0.053	0.006	8.833	0.001*	Significant relationship
TLNTPL→EXTMOT	+	0.501	0.058	8.637	0.000*	Significant relationship

*Significant relationship for 0.05

According to SEM estimation results, the dimension of attraction has a positive and significant impact on internal motivation ($\beta = 0.442$, $p < 0.01$). Attraction has a positive and significant impact on external motivation ($\beta = 0.193$, $p < 0.01$). The dimension of attraction brings the most augmenting contribution to internal motivation. The dimension of recruitment has a positive and significant impact on internal motivation ($\beta = 0.131$, $p < 0.01$). Recruitment has a positive and significant impact on external motivation ($\beta = 0.082$, $p < 0.01$). The dimension of recruitment brings the most augmenting contribution to internal motivation. The dimension of commitment has a positive and significant impact on internal motivation ($\beta = 0.134$, $p < 0.01$). Commitment has a positive and significant impact on external motivation ($\beta = 0.031$, $p < 0.01$). The dimension of commitment brings the most augmenting contribution to internal motivation. The dimension of retention

has a positive and significant impact on internal motivation ($\beta=0.810$, $p < 0.01$). Retention has a positive and significant impact on external motivation ($\beta=0.263$, $p < 0.01$). The dimension of retention brings the most augmenting contribution to internal motivation.

The dimension of training has a positive and significant impact on internal motivation ($\beta=0.112$, $p < 0.01$). Training has a positive and significant impact on external motivation ($\beta=0.330$, $p < 0.01$). The dimension of training brings the most augmenting contribution to external motivation. The dimension of rewarding has a positive and significant impact on internal motivation ($\beta=0.261$, $p < 0.01$). Rewarding has a positive and significant impact on external motivation ($\beta=0.181$, $p < 0.01$). The dimension of rewarding brings the most augmenting contribution to internal motivation. The dimension of talent pool has a positive and significant impact on internal motivation ($\beta=0.053$, $p < 0.01$). Talent pooling has a positive and significant impact on external motivation ($\beta = 0.501$, $p < 0.01$). The dimension of talent pooling brings the most augmenting contribution to external motivation.

Of the sub-dimensions of talent management, training and talent pooling has a more augmenting effect on external motivation. Sub-dimensions other than these two increase internal motivation more.

5. CONCLUSION

The purpose of the current study is to reveal the impact of talent management practices implemented in healthcare institutions and organizations on the motivation of the healthcare professionals employed there.

The main resource of healthcare institutions and organizations operating within the service industry is the labor force. At this point, the efficient service delivery of the healthcare institution depends on its healthcare professionals. The concept of motivation is of great importance for all professions. Since healthcare services are based around the needs of humans and thus require due attention, careful work and continuity, the motivation of employees within the industry becomes even more important as they are expected to deliver services in the best manner possible. Factors such as irregular working hours, low pay, having the same duties and authorities as persons of a different level of education cause expectations to fail (Oflezer et al., 2011).

A study conducted by Manongi et al. (2006) in Tanzania focused on how to increase the motivation of healthcare professionals working at a healthcare institution. The importance of ensuring the motivation of healthcare professionals and enabling the use of their knowledge/skills in increasing efficiency was emphasized. Another finding of the study reveals that even though economic instruments are important for motivation, they fall short in ensuring the motivation of healthcare

professionals. The importance of including career opportunities and development, supportive supervision, performance evaluation and transparent management as priority objectives for the development of healthcare systems was also stressed.

Whereas the studies performed by Gelens et al. (2014) and Lei et al. (2018) have revealed that talent management significantly and positively impacts perceived organizational support, it was found in studies conducted on the subjects of talent management and organizational commitment (Dayeh and Farmanesh, 2021; Malkawi, (2017); Nobarieidishe et al. (2014) that a significant and positive relationship exists between talent management and organizational commitment.

Due to the existence of special working conditions and institutions following a matrix organizational structure within the healthcare industry, the importance of the concepts of talent management and motivation are felt even more. The factors investigated in this study were addressed in a rare manner specific to the healthcare sector. Considering this fact, the value of the present study would be found to be high when taking into account that it may serve as a resource for researchers who will study the same subject in the future.

In Turkey, talent management practices are not implemented much both in the public and the private sector. In order to ensure a presentable and efficient development of services, the employment of personnel whose talents, skills and experience are well-developed in both the public and the private healthcare industry is of great importance. Different wage policies and side benefits being offered to talented personnel, preparation of training programs to contribute to their personal improvement, establishing talent pools are among factors which would bring in great benefit to the institution in the future. Such investments in talented personnel would also enable institutions to gain profit within a short amount of time. Moreover, having a proper and thorough implementation of talent management practices would impact the motivation of workers of healthcare institutions and organizations positively. This, in turn, would bring about an improvement in service quality. Within this scope, the following are recommended:

Having healthcare establishments in Turkey systematically investigate the talent management perspective and adopt such perspective. Establishing special units to ensure that professionals serving under Ministry of Health or public hospitals are assigned with duties suiting their talents. Healthcare institutions and organizations developing programs to retain their critically important personnel. Talented personnel under healthcare institutions and organizations being identified in advance and special programs (coaching, mentorship etc.) being established with a view to leader development, back-up and employee development in order to cultivate such personnel in line with the vision of the organization and institution. Different wage policies being administered and side benefits being offered to talented workers.

REFERENCES

- Berger, Lance A., & Berger Dorothy E. (2004) *The Talent Management Handbook*: New York: McGraw-Hill Trade.
- Buckingham, M., & Vosburgh, R. M. (2001). The 21st Century Human Resources Function: It's the Talent, Stupid! *Human Resource Planning*, 24(4), 1-19.
- Coolings, D. G., & Mellahi, K. (2009). Strategic Talent Management: A Review and Research Agenda. *Human Resource Management Review*, 19(4), 304-313.
- Creelman, D. (2004). Return On Investment in Talent Management: Measures You Can Put to Work Right Now. *Human Capital Institute*, (1), 23-34.
- Creswell, J. W. (2013). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (4nd Ed.). Thousand Oaks, Ca: Sage Pbc.
- Dayeh, K., & Farmanesh, P. (2021). The Link Between Talent Management, Organizational Commitment and Turnover Intention: A Moderated Mediation Model. *Management Science Letters*, 11(7),15-23.
- Duran, C., Boz, D., Behdioğlu, S., & Kutlu, S. (2019). Yetenek Yönetimi Uygulamaları Ölçeği Geçerlilik ve Güvenirlilik Çalışması, *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 20(2), 158-189.
- Dünder, S., Özutku, H., & Taşpınar, F. (2007). İçsel ve Dışsal Motivasyon Araçlarının İşgörenlerin Motivasyonu Üzerindeki Etkisi: Ampirik Bir İnceleme. *Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2(1), 105-119.
- Franco, L.M., Bennett, S. & Kanfer, R., (2002). Health Sector Reform and Public Sector Health Worker Motivation: A Conceptual Framework, *Social Science A Medicine*, 54(8), 1255-1266.
- Gant, V.C., (2014). Motivation in The Workplace to Improve the Employee Performance Vinay Chaitanya, *International Journal of Engineering Technology, Management and Applied Sciences*. 2(6), 21-34.
- Gelens, J., Hofmans, J., Dries, N., & Pepermans, R. (2014). Talent Management and Organizational Justice: Employee Reactions to High Potential Identification. *Human Resource Management Journal*, 24(2), 159- 175.
- Karabetyan, L. (2020). Yetenek Yönetiminin Örgütsel Performansa Etkisi: Yazılım Şirketleri Uygulaması. *International Congress of Management, Economy and Policy*, 5-6 Aralık 2020, İstanbul, Türkiye.
- Lei, K.Y., Basit, A., & Hassan, Z. (2018). The Impact of Talent Management on Job Satisfaction: A Study Among the Employees of a Travel Agency in Malaysia. *Indonesian Journal of Applied Business and Economic Research*, 1(1), 1-19.
- Lewis, R.W., & Heckman, R. J. (2006). *Talent Management: A Critical Human Resorce Management Review*, 16, 139-154.
- Long, J.S., (1989), *Confirmatory Factor Analysis A Preface to Lisrel*. London: Sage Pbc.
- Luthans F. (2011). *Organizational Behavior an Evidence-Based Approach*.12th Edition. McGraw-Hill Irwin, New York.

- Malkawi, E. (2017). The Relationship Between Talent Management and Organizational Commitment Case Study: Aqaba Special Economic Zone Authority, Jordan. *International Business and Management*, 14(1), 80-84.
- Manongi, R. N., Marchant T. C., & Bygbjerg I. C. (2006). Improving Motivation Among Primary Health Care Workers in Tanzania: A Health Worker Perspective, *Human Resources for Health*, 6(4), 1-7.
- Mccauley, C. & M. Wakefield (2006). Talent Management in the 21st Century: Help Your Company Find, Develop and Keep Its Strongest Workers, *The Journal for Quality & Participation*, 29(4), 16-30.
- Meyer, J. P., Thomas Becker E. & Vandenberghe C. (2004). Employee Commitment and Motivation: A Conceptual Analysis and Integrative Model, *Journal of Applied Psychology* Copyright by The American Psychological Association, 89(6), 991-1007.
- Mucha, R. T. (2004). The Art and Science of Talent Management. *Organization Development Journal*, 22(4), 1-17.
- Nobarieidish, S., Chamanifard, R., & Nikpour, A. (2014). The Relationship Between Talent Management and Organizational Commitment in International Division of Tejarat Bank, Iran. *European Online Journal of Natural and Social Sciences*, 3(4), 1-19.
- Oflezer, C., Ateş, M., Bektaş, G., & İrban, A., (2011) Kamu Hastanelerinde Çalışan Personelin İş Doyumunu Etkileyen Faktörler, *Sağlık Bilimleri Dergisi*, 2(4), 204-213.
- Rozman, M., Treven, S. & Cancer V. (2017). Motivation and Satisfaction of Employees in the Workplace, *Business Systems Research*, 8 (2), 14-25.
- Sandhu, M. A., Iqbal, J., Ali, W., & Tufail, M. S. (2017). Effect of Employee Motivation on Employee Performance. *Journal of Business and Social Review in Emerging Economies*, 3(1), 85-100.
- Schiemann, W.A. (2014). From Talent Management to Talent Optimization, *Journal of World Business*, 49, 281-288.
- Silzer, R., & Dowell, B. (2011). *Strategy Driven Talent Management: A Leadership Imperative*. San Francisco, Usa: John Wiley & Sons.
- Shkoler, O. & Kimura, T. (2020). How Does Work Motivation Impact Employees' Investment at Work and Their Job Engagement? A Moderated -Moderation Perspective Through an International Lens, *Frontiers in Psychology*, 11(38), 1-16.
- Thompson, B. (2004). *Exploratory and Confirmatory Factor Analysis*, Washington: American Psychological Association.
- Uğur, N. (2020). İçsel ve Dışsal Motivasyon Araçlarının Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Turizm Sektöründe Bir Araştırma. İstanbul Medeniyet Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

Creating A Personalized Brand Identity: Leveraging ChatGPT For Branding In Higher Education Institutions

Alptekin ERKOLLAR¹,

Birgit OBERER²

1. INTRODUCTION

1.1 Background

Higher education institutions (HEIs) must establish and maintain a strong brand identity to succeed in today's competitive environment. Recent advances in natural language processing (NLP) and artificial intelligence (AI) technologies, such as ChatGPT, offer new opportunities for HEIs to enhance their branding efforts and improve stakeholder engagement. ChatGPT is a language model that generates human-like responses to text-based input, enabling higher education institutions to provide personalized and efficient assistance while promoting their brand values and identity. This paper explores the benefits, challenges, and ethical considerations of using ChatGPT for branding in higher education, providing an overview of the current state of branding in higher education, introducing ChatGPT technology, and discussing the implementation process, best practices, and ethical considerations of using ChatGPT for branding in higher education. The paper highlights the potential of ChatGPT as a powerful tool for enhancing stakeholder engagement and promoting brand identity in higher education, while also discussing the challenges and limitations of its use. The goal of this paper is to provide insights and recommendations for higher education institutions considering implementing ChatGPT for branding, making it a valuable resource for higher education professionals and researchers. Higher education institutions (HEIs) ope-

¹ Professor Dr., ETCOP Institute for Interdisciplinary Research, Austria, erkollar@etcop.at, ORCID 0000-0003-3670-5283

² Professor Dr., ETCOP Institute for Interdisciplinary Research, Austria, oberer@etcop.at, ORCID 0000-0001-7231-7902

rate in a highly competitive environment where creating and maintaining a strong brand identity is critical to attracting and retaining students, faculty, and donors. In today's globalized world, students have a plethora of options when deciding where to pursue their higher education, and a strong brand identity can be the deciding factor. The same is true for faculty members and donors who want to be associated with an institution that is perceived as reputable and trustworthy. Therefore, higher education institutions must effectively communicate their values, mission, and vision to stakeholders in order to differentiate themselves from their competitors (Sujchaphong et al., 2017).

The importance of branding in higher education has increased over the years due to several factors, including the proliferation of online learning platforms, increasing student diversity, and the emergence of new technologies. Higher education institutions must keep up with the latest trends and advancements in technology to remain relevant and competitive. Recent advances in natural language processing (NLP) and artificial intelligence (AI) technologies, such as ChatGPT, have created new opportunities for higher education institutions to enhance their branding efforts and improve stakeholder engagement. Therefore, it is imperative that HEIs understand the potential benefits and challenges of using these technologies to promote their brand identity (Wæraas & Solbakk, 2019).

One of the benefits of using NLP and AI technologies in higher education branding is the ability to personalize communications with stakeholders. These technologies can analyze data such as search history, social media activity, and interactions with the institution's website to create targeted messages for individual stakeholders. For example, ChatGPT can be trained to provide personalized responses to inquiries from prospective students, providing them with relevant information about the institution and its programs. Personalization can increase stakeholder engagement and help build stronger relationships with stakeholders, ultimately leading to increased enrollment, donations, and faculty recruitment (Sujchaphong et al., 2017).

However, there are challenges associated with the use of NLP and AI in higher education branding. One major concern is the potential for bias in the algorithms used by these technologies. Institutions must ensure that the data used to train these algorithms is representative of the institution's diverse stakeholder base. In addition, there is a risk of over-reliance on technology, which can lead to a lack of human interaction and a diminished sense of community within the institution. Therefore, higher education institutions must strike a balance between technology and human interaction to ensure that their branding efforts are effective (Wæraas & Solbakk, 2019).

1.2 Research question and objectives

In this publication, we aim to answer the research question "What are the potential benefits, challenges, and ethical considerations of using ChatGPT for branding in higher education? To accomplish this goal, we will provide an overview of the current state of branding in higher education, including the challenges and opportunities that higher education institutions face in creating and maintaining a strong brand identity.

Next, we will introduce ChatGPT technology and its potential applications in higher education branding efforts. We will explore the various ways in which ChatGPT can be used to enhance stakeholder engagement and promote brand identity, such as creating chatbots, virtual assistants, or automated customer service representatives that can interact with stakeholders in real time. We will also explore how ChatGPT can be used to personalize and streamline stakeholder communications, making them more efficient and effective.

We will then analyze the implementation process, best practices, and ethical considerations of using ChatGPT for branding in higher education. This will include discussing the potential challenges of implementing ChatGPT, such as technical issues and privacy concerns, and providing guidance on how to overcome these challenges. We will also explore the ethical considerations of using ChatGPT, such as transparency and fairness in decision-making, and provide recommendations for campuses to ensure ethical and responsible use of ChatGPT.

Finally, we will discuss the challenges and limitations of using ChatGPT on campus and provide recommendations for campuses considering implementing ChatGPT for branding purposes. We will summarize the key findings of this paper and provide insights into how higher education institutions can effectively use ChatGPT technology to enhance their branding efforts and improve stakeholder engagement.

1.3 Significance and contribution of this study

The significance of this study lies in the potential of ChatGPT technology to enhance branding efforts and improve stakeholder engagement in higher education institutions. As higher education becomes increasingly competitive, it is critical for institutions to differentiate themselves from their competitors and establish a strong brand identity. By leveraging ChatGPT technology, higher education institutions can create a more engaging, interactive, and personalized experience for stakeholders while promoting their brand identity. This paper explores the potential benefits, challenges, and ethical considerations of using ChatGPT for branding

in higher education and provides recommendations for institutions considering implementing ChatGPT technology. By providing insight into the implementation process, best practices, and ethical considerations of using ChatGPT for branding, this study aims to help higher education institutions make informed decisions about whether and how to implement this technology to enhance their branding efforts and improve stakeholder engagement. In addition, this paper contributes to the existing literature by analyzing the potential applications of ChatGPT technology in HEI branding efforts and by discussing the ethical considerations and limitations of using this technology. Overall, this study aims to provide a comprehensive understanding of the potential benefits and challenges of using ChatGPT for branding in higher education and to help higher education institutions effectively use this technology to enhance their branding efforts and improve stakeholder engagement.

The study also highlights the need for higher education institutions to adapt to changing technology trends and the importance of innovation in higher education branding. As technological advances continue to reshape the higher education landscape, institutions must be proactive in adopting new technologies to remain competitive. Failure to do so can result in a loss of market share and a decline in brand reputation. By embracing new technologies such as ChatGPT, higher education institutions can not only enhance their branding efforts, but also demonstrate their commitment to innovation and adaptability, which can further strengthen their brand identity.

In conclusion, the potential of ChatGPT technology to enhance branding efforts and improve stakeholder engagement in higher education cannot be ignored. However, institutions must be cautious in implementing this technology and consider the ethical implications and limitations associated with its use. This study provides valuable insights into the potential benefits, challenges, and ethical considerations of using ChatGPT for branding in higher education and offers recommendations for institutions considering implementing this technology. By effectively leveraging ChatGPT technology, institutions can create a more engaging, interactive, and personalized experience for stakeholders while promoting their brand identity, ultimately leading to increased enrollment, donations, and faculty recruitment.

2. LITERATURE REVIEW

2.1 Branding

Branding is a critical aspect of marketing and has been the subject of extensive research in various fields such as business, psychology, and sociology. Branding involves creating a unique identity, image, and reputation for a product, service, or organization that differentiates it from its competitors and creates value for stakeholders. Scholars have identified several elements of branding, including brand image, brand equity, brand personality, brand association, and brand loyalty. Research has shown that effective branding can lead to numerous benefits for organizations, such as increased customer loyalty, greater brand recognition, and higher profits. A strong brand image can also help organizations differentiate themselves in a crowded marketplace, build trust with stakeholders, and enhance their overall reputation. However, creating and maintaining a successful brand requires a significant investment of time, resources, and strategic planning (Subbarayalu, 2022).

Despite the importance of branding, there are also challenges and risks associated with it. A common challenge is ensuring that a brand's identity and message are consistent across all channels and touchpoints. Brand dilution, where a brand loses its distinctiveness or becomes associated with negative attributes, is another risk that organizations must be aware of. In addition, changes in consumer preferences, market trends, or technological advancements can quickly render a brand irrelevant or obsolete, requiring organizations to adapt and innovate to remain competitive (Erkollar & Oberer, 2017).

Branding is important not only for commercial organizations, but also for higher education institutions (HEIs). In the context of higher education, branding refers to the process of creating a unique identity and reputation that distinguishes the institution from other educational institutions. Branding is critical for higher education institutions because it helps attract and retain students, faculty, and donors, and enhances the institution's reputation and competitiveness. Effective branding in higher education requires a clear understanding of the institution's mission, values, and vision and the ability to communicate them effectively to stakeholders. In addition, institutions must create a consistent brand identity across all channels and touchpoints, including the institution's website, social media platforms, and marketing materials (Erkollar & Oberer, 2016).

In recent years, the role of technology in branding efforts has become increasingly important. Technology has enabled organizations to reach broader audiences, improve stakeholder engagement, and personalize communications.

Chatbots, in particular, have emerged as a popular tool for organizations to interact with stakeholders and provide personalized assistance. Chatbots use NLP and AI technologies to simulate human-like conversations and can be used for a variety of tasks, including customer service, sales, and support. In the context of higher education, chatbots have the potential to provide a more engaging and personalized experience for prospective and current students, faculty, and donors. By leveraging ChatGPT technology, higher education institutions can create a more effective and efficient communication channel that meets stakeholder needs and enhances the institution's overall branding efforts (Gardiana et al., 2023; Girardin et al., 2023; Chintalapati & Pandey, 2022).

2.2 Artificial Intelligence

Artificial Intelligence (AI) refers to the creation of computer systems capable of performing functions that traditionally require human intelligence, such as decision-making, perception, learning, and reasoning. AI has been a rapidly growing field of research and development in recent years, with applications in various industries and domains, including healthcare, finance, transportation, and education. AI's potential to automate routine tasks, process large amounts of data, and provide insights and predictions based on complex patterns has led to the development of new products and services, as well as improvements to existing processes and systems. While AI has great potential to increase efficiency and productivity, it also raises ethical and social concerns about the implications of delegating important decision-making processes to machines. Ethical considerations related to AI include issues of transparency, accountability, and bias. It is important to ensure that AI systems are transparent in their decision-making processes, accountable for their actions and outcomes, and free from bias and discrimination. In addition, there are concerns about the potential impact of AI on employment, as the automation of certain tasks could lead to the displacement of human workers (Davenport et al., 2020). As a result, it is critical to carefully assess the potential benefits and drawbacks of AI, and to identify tactics to mitigate likely negative outcomes. Another area of concern regarding AI is privacy and security.

AI systems rely heavily on the collection and analysis of large amounts of data, which can include sensitive personal and financial information. The misuse or mishandling of this data could have serious consequences for individuals and organizations (Huang & Rust, 2021; Huynh-The et al., 2023). Therefore, it is critical to develop robust security measures and ethical guidelines for the collection, storage, and use of data in AI systems. Despite the challenges and concerns surrounding AI, its potential to transform industries and society cannot be ignored. As

AI continues to evolve, it is critical to ensure that it is developed and deployed responsibly and ethically, with a focus on transparency, accountability, and inclusivity. By working together to address the challenges and opportunities of AI, we can harness its potential to create a better, more equitable world (Chintalapati & Pandey, 2022; Jiang et al., 2021; Caldarini et al., 2022; De Bruyn et al., 2020).

2.3.1 Natural language processing

Natural Language Processing (NLP) is a branch of artificial intelligence (AI) that deals with the interaction between computers and humans through natural language. NLP is used in a variety of applications, including language translation, speech recognition, text classification, and sentiment analysis. The primary goal of NLP is to enable computers to understand, interpret, and produce human language. The techniques used in NLP are based on statistical models, machine learning algorithms, and deep learning methods. NLP has become an essential tool for businesses and organizations to analyze and process large amounts of textual data, such as customer feedback, social media posts, and news articles, to gain insights into consumer behavior, trends, and sentiment. (Khurana et al., 2022).

One of the greatest challenges in NLP is the variability and complexity of human language. Human language is highly ambiguous and context-dependent, making it difficult for machines to accurately understand and interpret it. Researchers have developed various techniques to address these challenges, such as semantic analysis, syntactic parsing, and part-of-speech tagging. NLP has also been combined with other AI technologies, such as machine learning and deep learning, to develop more advanced applications, such as chatbots and virtual assistants. In addition to its applications in business and industry, NLP has been used in healthcare to improve patient outcomes. NLP can be used to analyze medical records and extract relevant information such as patient symptoms, diagnoses, and treatment plans. This information can then be used to develop predictive models of disease progression, identify patterns in patient outcomes, and support clinical decision making. NLP has also been used to analyze social media data to track disease outbreaks and monitor public health trends. As NLP technology continues to evolve, it has the potential to revolutionize healthcare and improve patient care on a global scale. (Raina et al., 2022; Khurana et al., 2022).

2.3.2 Chatbots

Chatbots, also known as conversational agents, are software applications designed to mimic human conversation. These agents use natural language processing and machine learning algorithms to understand user queries and provide

appropriate responses. Chatbots have gained popularity in recent years, with many companies and organizations using them as a means of communicating with customers and stakeholders. They have also been used in various fields, including healthcare, finance, and education, to provide personalized and efficient assistance (Caldarini et al., 2022).

Research on chatbots has focused on various aspects of their design, implementation, and effectiveness. Some studies have examined the effectiveness of chatbots in improving customer engagement and satisfaction, while others have examined the role of chatbots in improving organizational efficiency and reducing costs. In addition, there has been a growing focus on the ethical considerations surrounding the use of chatbots, particularly in areas such as privacy, data security, and transparency. Overall, the literature suggests that chatbots have the potential to improve communication and provide personalized assistance, but their effectiveness depends on careful planning and consideration of ethical issues (Chintalapati & Pandey, 2022).

Chatbots have found utility in mental health care by providing support and guidance to people struggling with mental health issues. These bots can provide a non-judgmental, 24/7 support mechanism for individuals in distress and can help reduce the social stigma associated with seeking mental health care. Research has shown that chatbots can be effective in providing mental health support, particularly in reducing symptoms of anxiety and depression. However, it is important to note that chatbots should not replace professional mental health care, but rather be used as a complement to existing services. As the field of mental health chatbots continues to develop, it will be important to ensure that they are designed and implemented ethically, with a focus on user privacy and data security (Lucci et al., 2022).

Another area of research into chatbots is their potential use in educational settings. Chatbots can provide personalized assistance to students, answering their questions and providing guidance on course material. In addition, chatbots can be used as a tool for formative assessment, providing students with immediate feedback on their understanding of the material.

Research has shown that the use of chatbots in education can lead to increased student engagement and motivation, as well as improved learning outcomes. However, challenges remain, such as ensuring that chatbots are designed to be accessible and inclusive for all students, and that they do not replace the important role of human teachers in the learning process (Lucci et al., 2022).

2.3.3 ChatGPT

ChatGPT is an instance of a chatbot that uses natural language processing (NLP) techniques and deep learning algorithms to generate human-like responses to text-based queries. ChatGPT is based on the Generative Pre-trained Transformer (GPT) framework, which is a deep learning model pre-trained on large amounts of text data. ChatGPT is designed to understand and produce human-like responses to a wide range of questions and queries. ChatGPT has the potential to be implemented in various applications, including customer service, education, and healthcare, to provide users with customized and efficient assistance. (Lund & Wang, 2023; Floridi & Chiriatti, 2020).

ChatGPT has a significant advantage in its ability to generate contextually relevant and tailored responses that resemble human speech. Furthermore, ChatGPT can assimilate information from its interactions with users and progressively improve its responses. ChatGPT can also be customized to reflect an organization's identity and values. Nevertheless, the use of ChatGPT raises ethical considerations, including the possibility of bias, concerns about confidentiality, and the need for clarity and accountability. Scholars and designers are exploring approaches to overcome these hurdles and ensure that ChatGPT is used in an ethical and conscientious manner. (Bahrini et al., 2023).

Another advantage of ChatGPT is its ability to handle complex and open-ended questions, unlike rule-based chatbots that can only provide answers to predefined questions. ChatGPT can generate answers that are coherent and relevant, even to questions it has never encountered before. This makes ChatGPT a valuable tool in various industries, such as finance, law, and journalism, where complex and nuanced communication is required (Lund & Wang 2023).

ChatGPT has already shown promising results in several applications. For example, in healthcare, ChatGPT has been used to provide personalized medical advice and support to patients, improving their access to healthcare information and reducing the burden on healthcare providers. In education, ChatGPT has been used to provide automated feedback to students, allowing teachers to focus on higher-level tasks such as curriculum design and assessment. However, much remains to be explored in terms of the potential applications of ChatGPT, as well as the ethical and social implications of its use. Ongoing research and development is needed to ensure that ChatGPT is used to its full potential while minimizing its potential negative impact on society (Lund & Wang, 2023; Bahrini et al., 2023).

ChatGPT's ability to generate coherent and contextually relevant responses has also made it a valuable tool in natural language processing research. Research

hers can use ChatGPT to generate text for language modeling, text generation, and other applications. ChatGPT's pre-training on large amounts of text data has made it an effective tool for these tasks, as it can generate high-quality text that is consistent with the patterns and structures of natural language.

However, the use of ChatGPT in research also raises ethical questions, particularly around the potential for misuse or unintended consequences. For example, researchers have shown that ChatGPT can be used to generate fake news or misinformation, which can have serious implications for public trust and societal well-being. Researchers and developers are working to address these challenges by developing tools and methods to detect and mitigate the spread of misinformation generated by ChatGPT and other AI-powered chatbots (Dale, 2021).

In summary, ChatGPT is a powerful tool that has the ability to transform communication and information accessibility across multiple domains. However, its use requires careful planning and reflection on its ethical implications to ensure that it is used in a responsible and constructive way for society. It is imperative to support ongoing research and development to examine the potential of ChatGPT and other AI-powered chatbots, and to mitigate their potential undesirable effects on society.

3. METHODOLOGY

3.1 Research design and approach

The research design and approach used in this paper involves a systematic and thorough examination of the potential benefits, challenges, and ethical considerations of using ChatGPT for branding in higher education. Using a deductive, qualitative research approach with a descriptive research design, the study aims to explore and provide an in-depth understanding of the topic.

A literature review is the primary method used to gather data for this study. The comprehensive literature review approach involves searching electronic databases, such as Google Scholar, Web of Science, and Scopus, to retrieve relevant sources published between 2015 and 2022. The inclusion criteria for the literature review are peer-reviewed sources related to branding, AI technology, and chatbots in the context of higher education. By using a systematic approach, the study aims to ensure that only the most relevant sources are selected for analysis, which will enhance the accuracy and validity of the study's findings.

Overall, the research design and approach used in this paper demonstrate a meticulous and rigorous process of data collection, which is essential for conduc-

ting a comprehensive analysis of the potential benefits, challenges, and ethical considerations of using ChatGPT for branding in HEIs.

3.2 Data collection and analysis

To conduct the research, a thorough review of the relevant literature is conducted using electronic databases, including Google Scholar, Web of Science, and Scopus, to identify peer-reviewed articles published between 2015 and 2022. Strict inclusion criteria are applied to ensure the quality and relevance of the literature.

The thematic analysis approach is used to examine the literature and identify the key themes that emerge regarding the potential benefits, challenges, and ethical considerations of using ChatGPT for branding in higher education. The identified themes are used to develop a framework for analyzing the implementation process, best practices, and ethical considerations of using ChatGPT for branding in higher education.

The literature is then organized and summarized based on the identified themes, which are then discussed in relation to the research question. Through the analysis, the potential benefits, challenges, and ethical considerations of using ChatGPT for branding in higher education are explored and conclusions are drawn based on the research findings.

The methodology used in this research is a systematic and rigorous approach that combines a deductive approach, qualitative analysis, and a descriptive research design. This methodology ensures that the research findings are credible and reliable and provide insights into the potential benefits, challenges and ethical considerations of using ChatGPT for branding in higher education.

4. RESULTS

4.1 Branding in Higher Education Institutions (HEIs)

Branding is a critical element of marketing strategy for any organization, and higher education institutions (HEIs) are no exception. In recent years, HEIs have faced increased competition from other institutions as well as alternative education providers such as online courses and bootcamps. To stand out in this crowded marketplace, higher education institutions must differentiate themselves and create a unique brand identity that resonates with their target audience. However, the higher education industry is complex and diverse, making it difficult

to create a cohesive brand identity that encompasses all academic programs, research opportunities, extracurricular activities, and student services.

In addition, higher education institutions must appeal to multiple audiences, including prospective students, current students, faculty, staff, alumni, and donors. Each of these groups has different needs, interests, and motivations, making it challenging to create a single brand identity that resonates with all of them. Despite these challenges, higher education institutions have branding opportunities that can distinguish them from other organizations. One such opportunity is the unique culture and history of each institution. Higher education institutions often have rich traditions and values that can be leveraged to create a distinctive brand identity.

A strong brand identity is essential for institutions to attract and retain students, faculty, and funding. A strong brand identity can help higher education institutions differentiate themselves from their competitors, communicate their unique value proposition, and build trust and loyalty with their stakeholders. In addition, a strong brand identity can help institutions achieve strategic goals such as increasing enrollment, improving academic quality, and enhancing reputation. By establishing a consistent and recognizable brand identity, institutions can differentiate themselves from competitors and position themselves as industry leaders.

In summary, creating a strong brand identity is critical for higher education institutions to succeed in a competitive and diverse marketplace. Higher education institutions face unique branding challenges and opportunities that require a thoughtful and strategic branding approach. The next chapter explores how ChatGPT can be used to enhance branding efforts at higher education institutions.

Another challenge for higher education institutions is to create a brand identity that reflects their diversity and inclusiveness. Higher education institutions often have a diverse student body and faculty, with individuals from different cultural, social, and economic backgrounds. To create a brand identity that resonates with this diverse audience, higher education institutions must ensure that their branding efforts reflect their commitment to inclusivity, equity, and social justice. This can be achieved by highlighting their efforts to promote diversity, equity, and inclusion in all aspects of the institution, such as student recruitment, curriculum design, and campus culture.

Finally, higher education branding efforts must be aligned with the institution's mission and values. Higher education institutions are mission-driven organizations dedicated to advancing knowledge and creating positive social change. Therefore, a successful branding strategy must align with the institution's mission and values and communicate its unique contributions to society. This requires a

deep understanding of the institution's history, culture, and values, as well as its external environment and stakeholder needs. By aligning branding efforts with the institution's mission and values, higher education institutions can create a compelling and authentic brand identity that resonates with their stakeholders and enhances their reputation.

4.2 ChatGPT for Branding in Higher Education Institutions

ChatGPT is a state-of-the-art linguistic model that has the potential to transform branding in higher education institutions (HEIs). By leveraging ChatGPT's natural language processing capabilities, HEIs can develop a more personalized and engaging experience for their stakeholders, including prospective and current students, faculty, staff, alumni, and donors.

One way to use ChatGPT for branding in higher education is to create a chatbot that can interact with stakeholders and provide them with personalized information and assistance. For example, a chatbot can help prospective students navigate the admissions process, answer common questions about academic programs and campus life, and provide personalized recommendations based on the student's interests and preferences. By using ChatGPT to power the chatbot's natural language processing, interactions can feel more human and less robotic, improving the user experience and building trust and loyalty to the institution.

Another way to use ChatGPT for branding in higher education is to generate content that reflects the institution's brand identity and values. ChatGPT can be used to generate blog posts, social media updates, and other content that is tailored to the institution's audience and reflects its unique voice and personality. This can help higher education institutions differentiate themselves from their competitors by creating a consistent and recognizable brand identity across all of their communication channels.

There are several benefits to using ChatGPT for branding in higher education. First, it can help institutions create a more personalized and engaging experience for their stakeholders, which can enhance their brand image and reputation. Second, it can help institutions create content that reflects their unique voice and personality, which can differentiate them from their competitors. Third, it can help institutions automate certain tasks, such as answering common questions, which can save time and resources.

However, there are also potential challenges and ethical considerations to consider when using ChatGPT for branding in higher education. For example, there is a risk of relying too heavily on technology and losing the human touch that is essential to building strong relationships with stakeholders. There is also the

risk of generating content that is biased or inaccurate, which can damage the institution's reputation. Institutions must carefully consider these challenges and implement appropriate safeguards and best practices to mitigate them.

In summary, ChatGPT is a powerful tool that can be used to enhance the branding efforts of higher education institutions. Institutions can use ChatGPT to create a more personalized and engaging experience for their stakeholders, generate content that reflects their unique brand identity, and automate certain tasks. However, higher education institutions must carefully consider the potential challenges and ethical implications and establish appropriate safeguards to ensure their branding triumphs.

5. DISCUSSION

5.1 Implementing ChatGPT for Branding in HEIs

Once the ChatGPT model has been integrated into institutional systems, it is important to monitor and continuously improve its performance over time. This may include regularly updating the training data to ensure that the model remains accurate and relevant, as well as fine-tuning the model's parameters to optimize its performance. In addition, it is important to regularly evaluate user feedback and engagement metrics to identify areas for improvement and ensure that the ChatGPT system is meeting the needs of its stakeholders.

Another important consideration when implementing ChatGPT for branding in higher education is to ensure that the system is transparent and ethical. This includes being transparent about how the system works, what data is collected, and how it is used. It also means ensuring that the system is designed to protect user privacy and data security, and that it is not used in a way that could harm or discriminate against any individual or group.

In summary, implementing ChatGPT for branding in higher education requires careful planning, data preparation, model building, integration, monitoring, and continuous improvement. It is important to ensure that the system is aligned with the institution's branding and messaging strategies, as well as transparent, ethical, and designed to meet the needs of its stakeholders. By leveraging the power of ChatGPT, higher education institutions can create a more personalized and engaging experience for their stakeholders, generate content that reflects their unique brand identity, and automate certain tasks to save time and resources.

5.2 Best Practices for Using ChatGPT for Branding in HEIs

Before implementing ChatGPT for campus branding, it is important to define the scope and purpose of the system. This includes identifying the stakeholders who will interact with the system, the types of information and support that will be provided, and the channels through which the system will be accessible.

Once the ChatGPT system has been implemented, it is important to ensure that it operates in an accurate, transparent and accountable manner. This includes testing the system's responses to ensure they are accurate and relevant, providing clear and concise explanations of how the system works, and establishing protocols for monitoring and addressing any problems or errors that arise. It is also important to regularly review the system's performance and make adjustments as needed to optimize its effectiveness.

To ensure the continued effectiveness of the ChatGPT system, it is important to incorporate feedback from stakeholders and continually improve the system based on their input. This may involve soliciting feedback through surveys, focus groups, or other means, and using that feedback to update and refine the system's responses and capabilities. In addition, it is important to train and support staff who will interact with the system to ensure that they can use it effectively and provide quality service to stakeholders.

Finally, it is important to ensure that the ChatGPT system is consistent with the institution's branding and messaging strategies. This includes incorporating the institution's branding elements, such as logos, colors, and taglines, into the design and messaging of the system. It is also important to ensure that the system's responses and recommendations align with the institution's mission, values, and strategic goals. By following these best practices, institutions can effectively use ChatGPT for branding and provide a more personalized and engaging experience for their stakeholders.

6. CONCLUSIONS

6.1 Summary of key findings

In terms of benefits, ChatGPT has the potential to improve the efficiency and accuracy of stakeholder communications, as well as enhance the reputation and image of higher education institutions. The use of ChatGPT can also free up time for human staff to focus on more complex tasks and interactions, and provide a more consistent and reliable service to stakeholders.

However, there are also several challenges and ethical considerations that must be addressed when implementing ChatGPT for branding in higher education. These include privacy and security issues, the potential for bias and discrimination in model responses, and the need for transparency and accountability in the operation of the system. It is important to ensure that the ChatGPT system is accurate, transparent, and accountable, and to establish protocols for monitoring and addressing any problems or errors that arise.

Overall, the successful implementation of ChatGPT for branding in higher education requires a multidisciplinary approach involving collaboration between IT, marketing, and ethics experts. It is important to carefully plan and prepare the data used to train the model, select the appropriate architecture and hyperparameters, and continuously improve the system based on stakeholder feedback.

6.2 Contributions of the study

This study contributes to the literature on college branding by providing an overview of the potential benefits and challenges of using ChatGPT technology for branding. The study also highlights the ethical considerations that need to be addressed when implementing ChatGPT and provides recommendations for institutions of higher education considering the implementation of this technology.

In addition, this study contributes to the broader conversation about the use of artificial intelligence and chatbots in marketing and customer service. By examining the specific context of higher education branding, this study provides insights that can be applied to other industries and sectors considering the use of ChatGPT or similar technologies. In addition, this study highlights the importance of stakeholder feedback and continuous improvement in the development and implementation of chatbots, which can inform future research and best practices in the field.

6.3 Limitations and suggestions for future research

A limitation of this study is that it is primarily based on a literature review rather than empirical data. Future research could explore the implementation of ChatGPT for branding in higher education and evaluate its effectiveness in enhancing stakeholder engagement and promoting brand identity. Another area for future research is to investigate the impact of ChatGPT on student recruitment and retention.

In addition, future studies could investigate the potential impact of ChatGPT on the employment opportunities of human customer service representatives

in higher education institutions. It is possible that the implementation of ChatGPT could lead to a reduction in the need for human customer service representatives, which could have implications for the higher education workforce. In addition, future research could also explore the potential biases that may arise in the ChatGPT system, as the data used to train the model may reflect historical biases and perpetuate them in the system's responses. Addressing these limitations and conducting further research in these areas can contribute to a better understanding of the potential benefits and challenges of using ChatGPT for branding in higher education.

6.4 What comes next?

Institutions should carefully consider the implementation of ChatGPT for branding and address the ethical concerns associated with its use. As ChatGPT technology continues to evolve, institutions can explore innovative ways to use it for branding and stakeholder engagement. Future research can further explore the potential of ChatGPT to enhance HEI branding efforts and improve stakeholder engagement.

In addition, HEIs can consider using other emerging technologies, including but not limited to natural language processing and machine learning, to enhance their branding efforts and stakeholder engagement. It is important for HEIs to stay abreast of the latest technological advancements and evaluate their potential benefits and limitations for their specific context. Institutions can also collaborate with technology and branding experts to learn about best practices and emerging trends. Ultimately, the success of implementing ChatGPT for branding in higher education depends on careful planning, clear communication, and a commitment to ethical and transparent practices.

REFERENCES

- Bahrini, A., Khamoshifar, M., Abbasimehr, H., Riggs, R.J., Esmaeili, M., Majdabadkohne, R.M., & Pasehvar, M. (2023). ChatGPT: Applications, Opportunities, and Threats.
- Caldarini, G., Jaf, S., & McGarry, K. (2022). A literature survey of recent advances in chatbots. *Information*, 13(1), 1-24.
- Chintalapati, S., & Pandey, S. K. (2022). Artificial intelligence in marketing: A systematic literature review. *International Journal of Market Research*, 64(1), 38-68.
- Dale, R. (2021). GPT-3 What's it good for? *Natural Language Engineering*, 27(1), 113-118.
- Davenport, T., Guha, A., Grewal, D., & Bressgott, T. (2020). How artificial intelligence will change the future of marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 48, 24-42.
- De Bruyn, A., Viswanathan, V., Beh, Y. S., Brock, J. K. U., & Von Wangenheim, F. (2020). Artificial intelligence and marketing: Pitfalls and opportunities. *Journal of Interactive Marketing*, 51(1), 91-105.
- Erkollar, A. & Oberer, B. (2017). Digital Marketing Planning with the Brand Dashboard Approach (2017). *Marketing and Branding Research* 4, 192-205.
- Erkollar, A. & Oberer, B. (2016). Multidimensional Dashboards for Evaluating Strategic brand Management Processes for Multi-brand Companies, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 35, 505-513.
- Erkollar, A. & Oberer, B. (2013). How can brand managers benefit from social media? The Social Media Management Scorecard for Brands (SMMS-B). *International Journal of Business and Management Studies*. 5, 11-20.
- Floridi, L., & Chiriatti, M. (2020). GPT-3: Its nature, scope, limits, and consequences. *Minds and Machines*, 30(4), 681-694.
- Gardiana, M. D., Rahmanto, A. N., & Satyawan, I. (2023). International Branding of Higher Education Institutions towards World-Class Universities: Literature Study in 2017-2022. *Journal of Social and Political Sciences*, 6(1), 45-60
- Girardin, F., Blal, I., & Lunardo, R. (2023). The role of brand authenticity for higher education institutions. *Journal of Marketing for Higher Education*, 1-21.
- Huang, M. H., & Rust, R. T. (2021). A strategic framework for artificial intelligence in marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 49, 30-50.
- Huynh-The, T., Pham, Q. V., Pham, X. Q., Nguyen, T. T., Han, Z., & Kim, D. S. (2023). Artificial intelligence for the metaverse: A survey. *Engineering Applications of Artificial Intelligence*, 117, 1-24.
- Jiang, Y., Li, X., Luo, H., Yin, S., & Kaynak, O. (2022). Quo vadis artificial intelligence? *Discover Artificial Intelligence*, 2, 17-25.
- Khurana, D., Koli, A., Khatter, K., & Singh, S. (2023). Natural language processing: State of the art, current trends and challenges. *Multimedia tools and applications*, 82(3), 3713-3744.
- Lucci, S., Kopec, D., & Musa, S. M. (2022). Artificial intelligence in the 21st century. *Mercury learning and information*.

- Lund, B. D., & Wang, T. (2023). Chatting about ChatGPT: how may AI and GPT impact academia and libraries?. *Library Hi Tech News*, 1-9.
- Raina, V., Krishnamurthy, S., Raina, V., & Krishnamurthy, S. (2022). Natural language processing. *Building an Effective Data Science Practice: A Framework to Bootstrap and Manage a Successful Data Science Practice*, 63-73.
- Subbarayalu, A. V. (2022). Branding higher education institutions: challenges and potential strategies. *International Journal of Education Economics and Development*, 13(1), 58-75.
- Sujchaphong, N., Nguyen, B., & Melewar, T. C. (2017). Towards a branding oriented higher education sector: An overview of the four perspectives on university marketing studies. *The Marketing Review*, 17(1), 87-116.
- Wæraas, A., & Solbakk, M. N. (2009). Defining the essence of a university: Lessons from higher education branding. *Higher education*, 57, 449-462.

ON BİRİNCİ BÖLÜM

The Impact of Digitalization on Growth in European Union Countries

Funda H. SEZGİN¹

1. INTRODUCTION

Globalization, the process of integrating national economies into a wide interconnected global economic system, has resulted in significant increases in international trade (Olczyk and Kuc-Czarnecka, 2022). The Internet and related digital services are becoming more widely available around the world. For many of us, digital services have become an important and integral part of our daily lives.

Many activities are now taking place in digital settings as a result of increased digitization and, in particular, advancements in information technologies. Traditional buying habits have begun to give way to digital surroundings where new innovative techniques develop on a daily basis (Solomon and Van Klyton, 2020). Consumers can now compare and choose the product they want from a plethora of options in record time, thanks to the increasing prevalence of digital technologies. This circumstance forces both domestic and international businesses to compete more fiercely. As a result, the effects of digitalization on both the economy and trade are critical (Vogelsang, 2010).

Digitalization is changing the way people communicate and interact with their environment. Smartphones, laptops, autonomous cars, and smart wearables are just a few of the new technology and devices that have revolutionized the way we acquire and transmit information (Williams, 2021). The advancement of information and communication technology, as well as the innovations that emerge alongside them, boost economic growth performance. Because technological innovations have an important role on growth (Hosan et al., 2022). The technology

¹ Assistant Professor Dr., İstanbul-Cerrahpaşa University, Department of Industrial Engineering, hfundasezgin@yahoo.com, ORCID: 0000-0002-2693-9601

element is incorporated in both internal and external growth theories, which are the topic of different studies in academic literature. Schumpeter underlined that the concept of innovation may not have a single meaning for economies and that it can be accomplished in a variety of methods. According to Schumpeter, this can range from a new product to a new merger or the discovery of new markets for the company (Fernández-Portillo et al., 2020).

The fundamental cause for the disparity in the impact of digital transformation resides in the economic structures of countries. Because advanced economies are mostly focused on local consumption, sectors that are not susceptible to foreign trade are crucial. In contrast, digitization is predicted to enhance productivity and have a substantial impact on growth in advanced economies (Aleksandrova et al., 2022). Furthermore, the digital transformation process is intimately linked to the concept of macroeconomic digital competitiveness, or a country's ability to implement and explore digital technologies. As a result, digitalization is gaining traction as a critical component of national plans to ensure competitive advantage, economic growth, and socioeconomic development (Bakari and Tiba, 2020).

2. THE RELATIONSHIP BETWEEN DIGITALIZATION AND GROWTH

Digitalization is the result of a fundamental shift in institutional thinking, systems, and foundational instruments required to reorganize a portion of the economy or a whole country. The use of the digital fabric in all domains to modify the technological fabric of society is referred to as digital transformation (Bogoviz et al., 2017; Bolwijn et al., 2019).

In the context of globalization, economic digitalization plays an essential part in the integration of developed countries' economies. In the new economy, the digital network and communication infrastructure provides a global platform for developing company and organizational development strategies. Digitalization is predicted to result in enhanced cooperation, economic communication, information exchange, and efficiency (Chen, 2020). Digitalization, as represented by the internet, the internet of things, big data, and artificial intelligence, is accelerating deep integration across industries. Therefore, digitalization has increasingly become an important part of cooperation for countries (Hernandez et al., 2016). The industrial structure can be further improved as a result of digitalization, employment can be created through ICT, the Internet, and other intelligent technologies, and countries' economic progress can be considerably boosted. Access to the Internet and the development of mobile applications enable businesses to respond

to changing economic situations more quickly, including new consumer expectations (Jiao and Sun, 2021).

Digitalization has the power to impact the economy at various levels. On the production side of the economy, digital transformation means automation of corporate procedures, lower transaction costs, and increased operational efficiency (Pan et al., 2022). Similarly, digital transformation creates new business prospects that have an impact on employment and entrepreneurship. Digital transformation in public services improves the delivery of health and education services while also easing engagement with public authorities (Albiman and Sulong, 2017). The impact of digital transformation on human connections and individual behavior models is expected to facilitate social relations and communication (Pradhan et al., 2019a). However, it is also argued that digital transformation can have negative consequences such as job losses for existing workers, company closures, cybercrime, and social marginalization.

It is predicted that digitization would make industrial processes more capital and technology intensive not only in developed economies but also in all international economies. The impact of capital- and technology-intensive production processes on the production function is predicted to appear differently in developed and developing countries (Rachinger et al., 2018). The employment of robots, computers, and machines instead of labor power reduces the relevance of cheap labor power, giving labor-intensive developing countries a competitive advantage. On the other hand, this process improves the competitive structure of rich developed countries. Because developed countries are better at financing the cost of digital transformation than developing countries (Stroiko et al. 2021).

One of the areas where digital transformation will have the most impact on the economy is employment. Studies on how it will have an impact on employment reveal three different views. The first, more optimistic viewpoint contends that digital technology will have a favorable impact on employment, expanding employment and improving working conditions (Toader et al., 2021). According to proponents of this viewpoint, the main cause of unemployment is not the use of new technology, but their non-use. Even if the adoption of new technologies causes unemployment in the economy, prices are falling and demand is increasing due to the country's increased production and affluence. As a result, new products, sectors, markets and employment areas will be formed (Vyshnevskiy et al., 2021).

According to Kravchenko et al. (2019), it is impossible to achieve economic growth without the use of information and communication technologies (ICT). Because ICT is increasingly permeating all sectors of the economy and opening

up new avenues for socioeconomic development. Globalization, transformation of consumer behavior, mobility, access to information are among the trends of our time. Because digital technologies are dramatically altering the global economic system, the establishment of an effective digital economy will provide enormous prospects for job creation and development, as well as aid in increasing global investment flows and the accumulation of human and financial resources. It is not right to limit the effects of digitalization only to the economic aspect.

As a result, the influence of new technologies on employment is primarily determined by the rate at which these innovations are adopted (Pradhan, 2019b). The second, more negative viewpoint is that digital technology will increase unemployment. According to this viewpoint, the replacement of developing technologies for labor as a result of increasing digitalization will increase unemployment. Finally, there is the balancing view, which emphasises that technological development cannot be interpreted unilaterally as good or bad, and that technological benefits will only arise as a result of the purposes and methods of use of those who use it (Jurayevich and Bulturbayevich, 2020).

The ultimate goal of businesses in the digital economy is to provide a competitive advantage over their market competitors. The concept of competitive advantage is used here to illustrate how corporations outperform their competitors in terms of cost, efficiency, and market share. At this time, maintaining a competitive advantage for businesses is dependent on increasing the use of digital technology in operational processes and having qualified employees to exploit these technologies (Ting et al., 2020). In this context, in the digital economy, companies that spread the use of digital technology, train qualified labor force to use digital technologies, and place a premium on R&D activities will outperform their competitors in terms of efficiency, cost reduction, and profitability (Cheng et al., 2021).

The relationship between digital technology production, use, and diffusion and economic growth occurs through two channels: digital technologies as a factor of production and digital technologies as consumer goods (Brodny and Tutak, 2022). The spread of digital technologies is projected to have a two-way effect on production and productivity when seen as a production factor. First, digital technology industries employ more qualified workers and have higher (labor) productivity than other industries (Vu et al., 2020). The expansion of these sectors and their proportion of the economy will contribute to an increase in national productivity (per capita income). The magnitude of this direct influence is determined by the productivity difference between digital technology sectors and other sectors, as well as the size of the digital technology sectors (Zhang et al., 2022).

The second consequence, or indirect effect, is an improvement in productivity as a result of the employment of digital technology. As digital technologies reduce the cost of many activities and enable them to be carried out more effectively, they increase productivity (and quality) in user sectors, and productivity increases production due to price decreases and increased competitiveness (Abeliansky and Hilbert, 2017). When viewed as consumer goods, digital technologies (such as mobile phones and game consoles) have enabled the birth of many new products and industries, as well as the radical transformation of many current products (such as publishing). New products based on digital technology boost economic growth by establishing new markets and demand. Furthermore, because these products have high income elasticity, demand for them rises as income levels rise.

3. LITERATURE REVIEW

The accelerated development of the Internet as a result of the digitalization process has led to the emergence of a digital economy. This result has opened people's access to all types of information, transformed traditional notions of economic growth and competitiveness, and changed the economy and society as a whole (Heimerl and Raza 2018; Watanabe et al. 2018). As Bukht and Heeks (2017) note, the digital economy stimulates economic growth, increases capital and labor productivity, reduces operating costs, and promotes access to global markets. In this context, the impact of digitalization on the economy has attracted the attention of many researchers in recent years.

Pradhan et al. (2013) examined the relationship between digitalization and economic growth in 34 OECD countries for the period 1990-2010 with the help of panel Granger test and found that there is cointegration and bidirectional causality between these two variables. Sabbagh et al. (2013) found that a 10% increase in the level of digitalization increases per capita GDP growth by 0.75%.

Salahuddin et al. (2015), using the ARDL method for the period 1985-2013 in the Australian sample, found that there is a positive relationship between digitalization and economic growth in the long run.

On the other hand, Ward and Zheng (2016) analyzed the data of the Chinese sample for the period 1991-2010 using the GMM method and found that fixed and mobile services contribute to economic growth.

In another study examining Sub-Saharan African countries, Tripathi and Inani (2016) analyzed the data for the period 1998-2014 in a sample of 42 select-

ed countries using the ARDL model and found that there is a long-run cointegration relationship between internet usage and economic growth.

Qu et al. (2017), concluded that the diffusion of digital technologies significantly improved economic output in Australia for the period 2004-2014. Ghosh (2017), with data covering the period 2000-2014 for a sample of 15 MENA countries, concluded that broadband policies have a limited impact on economic growth.

Choi and Yi (2018) analyzed the impact of the internet on the relationship between R&D expenditures and economic growth by using panel data analysis method for 105 countries for the period 1994-2014. As a result of the study, they found that the effect of R&D expenditures on economic growth is positively affected by the internet and digitalization has a positive effect on economic growth. At the same time, Saidi and Mongi (2018) examined the period 1990-2015 in a sample of 28 high-income countries using the Vector Error Correction Model (VECM) and found that there is a unidirectional causality from education and mobile phones to economic growth. They also found that there is bidirectional causality between internet users and economic growth in the short run. Jovanović et al. (2018) conducted a study on the EU sample for the period 2014-2017 and found that a higher level of digitalization positively affects economic development.

On the other hand, David (2019) found a long-run causality relationship between economic growth, development and telecommunications for 46 selected African countries for the period 2000-2015. Haftu (2019) analyzed the effect of mobile phone and internet usage on economic growth for Sub-Saharan African (SSA) countries for the period 2006-2015 using panel data method and found that while mobile phone usage contributes to economic growth, internet usage does not have any effect.

Solomon and Van Klyton (2020) analyzed the impact of digital technology use on economic growth in 39 African countries for the period 2012-2016 using the GMM method. As a result of the study, they stated that individual ICT use positively affects economic growth. In addition, Habibi and Zabardast (2020) analyzed the impact of ICT on economic growth in a sample of OECD and Middle Eastern countries for the period 2000-2017 using OLS and GMM methods. As a result of the study, they found that ICT is positively related to economic growth. At the same time, Myovella et al. (2020) analyzed the contribution of digitalization to economic growth in the sample of Sub-Saharan Africa (SSA) and OECD countries for the period 2006-2016 using the GMM method. As a result of the study, they found that digitalization positively affects economic growth for the country groups included in the study.

Ahmad et al. (2021) found that the rise of digital financial inclusion and human capital development significantly affect regional economic growth in China. Similarly, Liu et al. (2021) analyzed the period covering the years 2011-2019 for China with panel data analysis method and concluded that the development of digital financial inclusion has a significant contribution to economic growth. In addition, it is also stated in the study that the impact of digital financial inclusion on economic growth is realized through two important channels: small and medium-sized enterprise entrepreneurship and encouraging residents' consumption.

Bakari et al. (2022) examined the impact of digitalization and trade openness on economic growth for the top ten richest Asian countries using the gravity model and GMM method. As a result of the study, they found that digitalization and trade openness positively affect economic growth. Ngameni et al. (2022) investigated the impact of digitalization on the growth gap between China and thirty African countries for the period 2000-2016. They found that the digital divide between China and Africa has a positive and significant effect on the economic growth gap.

4. ECONOMETRIC ANALYSIS

4.1. Purpose and Importance of the Research

In the world of digital economy, the process that starts with the production of information continues with the evolution of information into products, services and systems by digitizing it. In this transformation process, information and communication technologies gain a very important position. The economic and social benefit of information becomes possible with digital technologies. Today's world is experiencing digital transformation with the developments in information and communication technologies. Digitalization, which is effective in social and economic areas, has become more important in terms of economic growth and competitiveness of countries.

As Bukht and Heeks (2017) state, the digital economy promotes economic growth, increases capital and labor productivity, reduces operating costs, and encourages access to global markets. Accordingly, the effects of digitalization can stem from both the supply and demand sides. On the supply side, it includes activities that directly produce information and communication goods and services. These contribute directly to productivity growth and hence to GDP. Second, investment in digital technologies is a capital input that, when combined with labor, leads to capital deepening and labor productivity growth in other sectors of the

economy. Finally, digitalization contributes to economic growth through human capital development achieved through education, training and better healthcare.

However, despite these developments, the contributions of digitalization to productivity and economic growth are debated. For some economies, digital transformation offers opportunities, while for others it may pose challenges. Therefore, digitalization can be an engine to accelerate economic growth, but if the economy lacks an appropriate framework, it can act as a growth inhibitor. The effects of digitalization are therefore still uncertain and may vary depending on a number of different factors, such as the level of development, the level of persistent unemployment, the size of the population and the quality of human and physical capital. Therefore, investigating the relationship between digitization and growth with different country groups and different methods will provide important contributions to the literature. The aim of this study is to determine the relationship between digitalization and growth for European Union (EU) countries using panel cointegration.

4.2. Introduction of Data and Sampling

In this study, the long-run and short-run relationship between digitalization and growth will be revealed. The analysis period is 2015-2022 on an annual basis as the period when the data start at a common point and for the EU country group for which data are complete for this period. The analyses are obtained with the help of Gaussian codes and Eviews version 12.0. The variables in the model are given in Table 1.

Table 1: Introduction of the Variables Used in the Analysis

Variable	Screening	Definition
Digitalization Index	DESI	Independent variable
GDP growth	GDP	Dependent variable

The DESI is a composite indicator calculated by the European Commission that illustrates the progress made by the member states on their path towards digitalisation. The DESI embeds four dimensions related to human capital, connectivity, integration of digital technology, and digital public services (The European Commission, Digital Economy and Society Index). Each dimension is subdivided to better capture as many digitalisation aspects as possible. It should be noted that the infrastructure components as defined in our research are included in the connectivity dimension; the human capital dimension includes digital skills, integration of digital technology, the digital intensity of business (AI, cloud, big data,

etc.), as well as e-commerce and business-related technology, whereas digital public services include e-governance aspects.

4.3. Research Methodology

In this study, since the relationship will be measured over the variables for the years determined on a country basis, both time and cross-sectional dimensions are available and the data structure is panel data. Prior to the analyses, descriptive statistical information on the variables were provided and time course structures were presented with the help of graphs. The first step in panel data analysis is to test the homogeneity of the variables used in the analysis. Paseran and Yamagata (2008) homogeneity test was applied and it was decided that the slope coefficients were not homogeneous. In this case, first generation unit root tests based on the heterogeneity assumption, namely Im, Pesaran and Shin (2003) Maddala and Wu (1999) and Choi (2001), are applied. The aim of unit root tests is to determine the stationarity of the variables for the difference of which order they are stationary as a result of determining the trend effects of the variables over time. First generation unit root tests indicate stationarity for the first order difference. The next step is to test for horizontal cross-section dependence to determine whether there is a need for second generation unit root tests. If there is horizontal cross-section dependence in the panel data set, using second generation unit root tests provides more consistent, efficient and robust estimation.

In this study, Pesaran (2004) CD_{LM} test was used and it was found that there is horizontal cross-section dependence. Therefore, the CIPS statistic was calculated by taking the arithmetic mean of the CADF statistics for each country and the second generation stationarity results were examined. These results indicate that the series are stationary for the first order difference. The Westerlund and Edgerton (2007) LM Bootstrap Panel Cointegration Test, which yields good results in small samples, was applied to determine the long-run structure of the relationships by taking the first-order difference of each series. After determining that the series are cointegrated and long-run related, the long-run cointegration coefficients were examined using the FMOLS (Fully Modified OLS) method. In the next stage, the error correction term was used to determine the short-run causality relationship between the cointegrated series. By running the error correction model, which shows how much of the imbalance in the independent variable would be corrected in the next period, the existence of short-term relationships between variables was revealed.

4.4. Cross-Section Dependence and Homogeneity Tests

For cross-section dependence, Pesaran (2004) LM CD test and the bias-corrected LM adj. test from Pesaran et al. (2008) were applied. Since $p < 0.05$ for both tests, H_0 was rejected and the null hypothesis H_1 indicating cross-section dependence was accepted. On the other hand, Pesaran and Yamagata (2008) applied homogeneity test using delta tilde and adjusted delta tilde tests. Since $p < 0.05$ as a result of the test, H_0 was rejected and the hypothesis H_1 indicating heterogeneity was accepted.

Table 2: Cross-Section Dependence and Homogeneity Test Results

Cross-section dependence test (H_0 : No cross-section dependence)		
Test	Test statistic	p-value
LM (Breusch and Pagan (1980))	41.583	0.000
LM _{adj} (Pesaran et al. (2008))	45.907	0.000
LM CD (Pesaran (2004))	42.155	0.000
Homogeneity test (H_0 : Slope coefficients are homogeneous)		
Test	Test statistic	p-value
Delta_tilde	12.653	0.013
Delta_tilde_adj	15.036	0.007

4.5. First and Second Generation Unit Root Test Results

First generation unit root tests are divided into two categories: homogeneous and heterogeneous models. Since the coefficients are heterogeneous, Im, Pesaran and Shin (2003), Maddala and Wu (1999), Choi (2001) first generation unit root tests based on the heterogeneous model assumption will be used.

Table 3: First Generation Panel Unit Root Test Results

Variables		Im et al. (2003)	Maddala and Wu (1999)	Choi (2001)
DESI	Level	-0.755(0.204)	9.524(0.159)	-0.976(0.137)
	∇	-6.921(0.002)*	38.266(0.000)*	-10.432(0.000)*
GDP	Level	-1.291(0.126)	12.327(0.288)	-0.758(0.254)
	∇	10.561(0.000)*	47.842(0.000)*	-11.516(0.000)*

Note: ∇ denotes first order difference and * denotes stationarity. The deterministic specification of the tests includes constant and trend. Probability values are reported in parentheses. Tests for significance at the 0.05 level were conducted. The null hypothesis of the tests is that there is a unit root. The optimal lag length is determined using the Schwarz information criterion.

All variables have unit root at level values. It was determined that they are stationary I(1) for the first order difference. Due to horizontal cross-section dependence, second generation unit root tests will be applied. The CADF test developed by Pesaran (2007) was applied.

Table 4: Second Generation Panel CADF Unit Root Test Results

Variables	Level		1st order difference	
	Constant	Constant + Trend	Constant	Constant + Trend
DESI	-1.180	-1.209	-4.242*	-4.599*
GDP	-1.099	-1.115	-7.382*	-8.586*

*Stationary variable for 0.05

For the second generation unit root test CADF, the lag length was taken as 1 according to the Schwarz information criterion. As a result of the test, the series were not stationary at level, but stationary for the first order difference.

4.6. Westerlund & Edgerton (2007) LM Bootstrap Panel Cointegration Test

In panel data analyses, cointegration techniques were used to test the existence of a long-run relationship between time series (*T*) and cross-sectional (*N*) variables. In this study, the LM bootstrap panel cointegration test developed by Westerlund and Edgerton (2007) was used to determine the long-run relationship between the variables. This cointegration test is based on the Langrange test multiplier proposed by McCoskey and Kao (1998). This cointegration test takes into account the dependence between cross-sectional units. Moreover, Westerlund and Edgerton (2007) cointegration test was found to yield good results in small samples. In this test, the acceptance of the hypothesis H_0 indicates that there is a cointegration relationship for all cross-sections.

Table 5: Westerlund and Edgerton (2007) LM Bootstrap Cointegration Results

LM _N ⁺	EU COUNTRIES					
	Constant			Constant +trend		
	Statistics	Asymptotic p value	Bootstrap p value	Statistics	Asymptotic p value	Bootstrap p value
	7.431	0.165	0.314	9.665	0.318	0.479

Bootstrap probability values were obtained from a distribution with 10,000 replications. Asymptotic probability values were obtained from the standard normal distribution. Lag and lead levels were taken into account. When the results in Table 5 are examined, it is seen that there is a cointegration relationship between the series considered in the country group ($p > 0.05$). In this case, the series move together in the long term. Once it is decided that the series are cointegrated, the coefficients in the model can be estimated with cointegration estimators. We will proceed to the long-run coefficient estimates of the model.

4.7. FMOLS (Fully Modified OLS) Estimation of Long-Term Cointegration Coefficients

In this study, long-run cointegration coefficients were examined using the FMOLS (Fully Modified OLS) method. According to Phillips and Hansen (1990), since the FMOLS method takes into account the simultaneous relationships between the error terms of the equations of the variables, it also eliminates second order deviations. The FMOLS estimator overcomes the diagnostic problems that occur with standard estimators. This method is obtained by improving the OLS by taking into account the endogeneity and autocorrelation problem. Moreover, to overcome the inadequacy of the OLS estimator in computing the optimal values of cointegrated equations, FMOLS assumes asymptotic bias and exogeneity. This estimator, which assumes cross-section independence, also allows the estimation of a different cointegration vector for each cross-section of the panel in case of heterogeneity.

Table 6: Results of Estimation of Long Run Cointegration Coefficients

Countries	DLogDESI	Countries	DLogDESI	Countries	DLogDESI
Austria	0.025*	France	0.032*	Malta	0.027*
Belgium	0.037*	Germany	0.033*	Netherlands	0.031*
Bulgaria	0.013*	Greece	0.018*	Poland	0.017*
Croatia	0.021*	Hungary	0.022*	Portugal	0.033*
Cyprus	0.017*	Ireland	0.025*	Romania	0.015*
Czech Republic	0.020*	Italy	0.019*	Slovakia	0.016*
Denmark	0.030*	Latvia	0.021*	Slovenia	0.011*
Estonia	0.015*	Lithuania	0.026*	Spain	0.025*
Finland	0.036*	Luxembourg	0.034*	Sweden	0.038*
PANEL	0.029*				

*Statistically significant variable for 5% (Autocorrelation and variance problems in the analysis were eliminated by Newey-West method). "D" denotes first order difference.

According to the results of Table 6, the DESI variable, which is the independent variable considered in the country group for the panel as a whole, is positively and statistically significantly related to the GDP. The DESI variable increases the GDP variable by 2.9%.

The DESI variable is significant for each country in the EU country group, and the coefficient magnitudes indicate that Belgium, Finland and Sweden are the most influential countries on the GDP. The lowest impact is obtained for Slovenia, Bulgaria and Estonia.

4.8. Short Term Analysis: Error Correction Model

In determining the short-run causality relationship between cointegrated series, information is obtained by using the error correction term. In short, it is an error correction model that shows how much of the imbalance in the independent variable will be corrected in the next period. In the short-term analysis, the lags of the differenced series and the one-term lagged value of the error term series (Error Correction Term: ECT_{t-1}) obtained from the long-term analysis are used.

Table 7: Short Run Error Correction Model Coefficient Estimates for EU Country Group

Dependent Variable: ΔLogGDP_t	Coefficient	St. Error	t-Statistic	p
$\Delta \text{LogDESI}_t$	0.014	0.025	0.560	0.251
ΔECT_{t-1}	-0.387	0.319	-1.213	0.346
Cons.	2.583	2.178	1.185	0.417
R ² =0.023 DW=1.78 JB (p)=0.000 Harvey test(p)=0.000				

JB: Jarque-Bera normality test probability value.

In Table 7, the coefficient of the error correction term is negative, but not statistically significant in the EU country group. That is, the error correction mechanism of the model does not work. There is a significant long-run relationship between digitalization and growth, while no relationship is found for the short run.

5. CONCLUSION

Digitalization has brought with it different innovations in many senses. Among these are several technological advancements, as well as the effects of digitalization as a factor causing numerous social and economic transformations. People's communication and interactions with their surroundings are changing as a result of digitalization. Smartphones, laptops, self-driving cars, and smart weara-

bles are just a few examples of new technology and products that have transformed the way we acquire and transmit data (Nasiri et al., 2020).

This modification has an impact in a variety of regions and dimensions. Economically, the digitalization of economic transactions has resulted in the restructuring of numerous economic activity. In recent years, there has been a growth in global trade and digital networks.

This study aims to determine the effects of digitalization on GDP by using annual data for the period 2015-2021 in EU countries with panel cointegration analysis. In the analysis, Pesaran and Yamagata (2008) homogeneity test was applied and it was decided that the slope coefficients were not homogeneous. First generation unit root tests based on the heterogeneity assumption, namely Im, Pesaran and Shin (2003), Maddala and Wu (1999) and Choi (2001) were applied. Pesaran (2004) CD_{LM} test was used and horizontal cross-section dependence was found. Based on this, the second generation stationarity results were examined by calculating the CIPS statistic by taking the arithmetic mean of the CADF statistics found for a country.

The LM bootstrap panel cointegration test developed by Westerlund and Edgerton (2007) was used to determine the long-run relationship between the variables. Long-run cointegration coefficients were examined using the FMOLS (Fully Modified OLS) method. The coefficient of the error correction term is negative but not statistically significant in the EU country group. That is, the error correction mechanism of the model does not works.

As a result of the analysis, DESI variable is significant for each country in the EU country group, and the coefficient magnitudes indicate that Belgium, Finland and Sweden are the most influential countries on the GDP. The lowest impact is obtained for Slovenia, Bulgaria and Estonia. DESI variable, which is the independent variable considered in the country group for the panel as a whole, is positively and statistically significantly related to the GDP. The DESI variable increases the GDP variable by 2.9%.

As a result, the data collected in the analysis support the study results that digitalization has a beneficial effect on economic growth in the literature. In this setting, strategies supported by government policies are required to broaden the inclusiveness of digitalization. Improving technical infrastructure, supporting creative information technology operations, and utilizing digital technologies, including artificial intelligence, are expected to contribute to accomplishing this aim. Furthermore, because the degree of digitization of the economy is also tied to the availability of digital devices, investments in professional skill development are regarded as vital in terms of boosting the predicted impact of ICT on economic

growth. Aside from economic benefits such as increased productivity and competitiveness, digitization has the potential to deliver social benefits that might enhance quality of life. In this framework, the amount of economic digitization is likely to play an essential role in societal growth. Therefore, promoting digitalization is important for policymakers. In this direction, future studies must analyze the variables using other samples and methods in order to evaluate the results more broadly.

REFERENCES

- Abeliansky, A. L., & Hilbert, M. (2017). Digital technology and international trade: Is it the quantity of subscriptions or the quality of data speed that matters? *Telecommunications Policy*, 41, 35-48.
- Ahmad, M., Majeed, A., Khan, M. A., Sohaib, M. ve Shehzad, K. (2021). Digital financial inclusion and economic growth: Provincial data analysis of China. *China Economic Journal*, 14(3), 291-310.
- Aleksandrova, A., Truntsevsky, Y. ve Polutova, M. (2022). Digitalization and its impact on economic growth. *Brazilian Journal of Political Economy*, 42,424-441.
- Albiman, M. M., & Sulong, Z. (2017). The linear and non-linear impacts of ICT on economic growth, of disaggregate income groups within SSA region. *Telecomm Policy*, 41, 555-572.
- Bakari, S. & Tiba, S. (2020). The impact of internet on economic growth in North Africa: New empirical and policy analysis. MPRA Paper No. 100609, 1-24.
- Bakari, S., Weriemmi E.M. ve Mabrouki, M. (2022). The impact of digitalization and trade openness on economic growth: New evidence from richest Asian countries. MPRA Paper No. 113816, 1-22.
- Bogoviz, A. V., Lobova, S. V., Alekseev, A. N., Koryagina, I. A. & Aleksashina, T. V. (2017). Digitization and internetization of the Russian economy: achievements and failures. Elena G. Popkova (Ed). *International conference on humans as an object of study by modern science* içinde (ss. 609-616). Springer.
- Bolwijn, R., Casella, B., & Zhan, J. (2019). *International Production and the Digital Economy*. R. Tulder, A. Verbeke, & L. Piscitello (Dü) içinde, *International Business in the Information and Digital Age*, Emerald Publishing.
- Brodny, J. & Tutak, M. (2022). Analyzing the level of digitalization among the enterprises of the european union member states and their impact on economic growth. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 8(1), 1-29.
- Bukht, R., & Heeks, R. (2017). *Defining, Conceptualising and Measuring the Digital Economy*. *Development Informatics*, working paper No: 68, 1-26.
- Chen, Y. (2020). Improving market performance in the digital economy. *China Economic Review*. 62(1), 1-8.
- Cheng, C.Y., Chien, M.S., & Lee, C.C. (2021). ICT diffusion, financial development, and economic growth: an international cross-country analysis. *EconModel*, 94, 662-671.
- Choi, I. (2001). Unit Root Tests For Panel Data. *Journal of International Money And Finance*, 20(1), 249-272.
- Choi, C. & Yi, M. Y. (2018). The Internet, R&D expenditure and economic growth, *Applied Economics Letters*, 25:4, 264-267.
- David, O. O. (2019). Nexus between telecommunication infrastructures, economic growth and development in Africa: Panel vector autoregression (PVAR) analysis. *Telecommunications Policy*. <https://doi.org/10.1016/j.telpol.2019.03.005>.

- Fernández-Portillo, A., Almodóvar-González, M., & Hernández-Mogollón, R. (2020). Impact of ICT development on economic growth. A study of OECD European union countries. *Technology in Society*, 63, 1-19.
- Ghosh, S. (2017). Broadband penetration and economic growth: Do policies matter? *Telematics and Informatics*, 34(5), 676-693.
- Habibi, F. & Zabardast, M. A. (2020). Digitalization, education and economic growth: A comparative analysis of Middle East and OECD countries. *Technology in Society*, 63, 101370.
- Haftu, G. G. (2019). Information communications technology and economic growth in Sub-Saharan Africa: A panel data approach. *Telecommunications Policy*, 43(1), 88-99.
- Hernandez, K., Faith, B., Prieto Martín, P. & Ramalingam, B. (2016). The impact of digital technology on economic growth and productivity, and its implications for employment and equality: An evidence review. *IDS Evidence Report No: 207*, 1-50.
- Heimerl, V. & Raza, W. (2018). Digitalization and development cooperation: An assessment of the debate and its implications for policy, *ÖFSE Briefing Paper*, No.19,1-30.
- Hosan, S., Karmaker, S. C., Rahman, M. M., Chapman, A. J. & Saha, B. B. (2022). Dynamic links among the demographic dividend, digitalization, energy intensity and sustainable economic growth: Empirical evidence from emerging economies. *Journal of Cleaner Production*, 330, 129858.
- Im, K.S, Pesaran, M.H. & Shin, Y. (2003). Testing for Unit Roots in Heterogeneous Panels. *Journal of Econometrics*, 115(1), 53-74
- Jiao, S. & Sun, Q. (2021). Digital economic development and its impact on economic growth in China. *Research Based on the Prespective of Sustainability. Sustainability*, 13, 10245.
- Jovanović M., Dlačić, J. ve Okanović, M. (2018). Digitalization and society's sustainable development – measures and implications. *University of Rijeka, Faculty of Economics and Business*, 36(2), 905-928.
- Jurayevich, M. B. & Bulturbayevich, M. B. (2020). The impact of the digital economy on economic growth. *International Journal on Integrated Education*, 3(6), 16-18.
- Kravchenko, O., Leshchenko, M., Marushckhak, D., Vdovychenko, Y. & Boguslavskaya, S. (2019). Digitalization as a global trend and growth factor of the modern economy. *SHS Web of Conference* 65. 434-443.
- Liu, Y., Luan, L., Wu, W., Zhang, Z. & Hsu, Y. (2021). Can digital financial inclusion promote China's economic growth? *International Review of Financial Analysis*, 78, 101889.
- Maddala, G.S & Wu, S. (1999). Comparative Study of Unit Root Tests With Panel Data and A New Simple Test. *Oxford Bulletin Of Economics And Statistics, Special Issue*, 61(1), 631-652
- McCoskey, S. & Kao, C. (1998). A residual-based test of the null of cointegration in panel data. *Econometric Reviews*, 17, 57-84.
- Myovella, G., Karacuka, M. & Haucap, J. (2020). Digitalization and economic growth: A comparative analysis of Sub-Saharan Africa and OECD economies. *Telecommunications Policy*. 44(2), 1-24.

- Ngameni, J. P., Kemmanang, L. F. L. & Ngassam, S. B. (2022). Growth gap between China and Africa: Do digital technologies matter? *Journal of the Knowledge Economy*, 13, 24-43.
- Olczyk, M. & Kuc-Czarnecka, M. (2022). Digital transformation and economic growth improvement and implementation. *Technological and Economic Development of Economy*, 28(3),775-803.
- Pan, W. R., Xie, T., Wang, Z. W., & Ma, L. S. (2022). Digital economy: an innovation driver for total factor productivity. *Journal of Business Research*, 139,303-311.
- Pesaran, M.H. (2004). General Diagnostic Tests for Cross Section Dependence in Panels. *Cesifo Working Paper*, 1229, 1-46.
- Pesaran, M.H. (2007). A Simple Panel Unit Root Test in The Presence of Cross-Section Dependence. *Journal of Applied Econometrics*, 22(2), 265-312.
- Pesaran, M.H. & Yamagata, T. (2008). Testing Slope Homogeneity in Large Panels. *Journal of Econometrics*, 142(1), 50-93.
- Pesaran, M.H., Shin, Y. & Smith, R.P. (1999). Pooled Mean Group Estimation of Dynamic Heterogeneous Panels. *Journal of the American Statistical Association*, 94(446), 621-634.
- Phillips, P. & Hansen, B. (1990). Statistical Inference in Instrumental Variables Regression with I(1) Processes. *Review of Economic Studies*, 57, 99-125.
- Pradhan, S., Moschitti, A., Xue, Ng, T. H., Björkelund, N. A., Uryupina, O., Zhang, Y. & Zhong, Z. (2013). Towards Robust Linguistic Analysis using OntoNotes. In *Proceedings of the Seventeenth Conference on Computational Natural Language Learning*, pages 143-152, Sofia, Bulgaria.
- Pradhan, R. P., Mak, B. A., Nair, M., Bennett, S. E. & Bahmani, S. (2019a). Short-term and long-term dynamics of venture capital and economic growth in a digital economy: a study of European countries. *Technology in Society*, 57, 125-134.
- Pradhan, R. P., Arvin, M. B., Nair, M., Bennett, S. E. & Hall, J. H. (2019b). The information revolution, innovation diffusion and economic growth: an examination of causal links in European countries. *Quality ve Quantity*, 53(3), 1529-1563.
- Qu, J., Simes, R. & O'Mahony, J. (2017). How do digital technologies drive economic growth? *Economic Record*, 93, 57-69.
- Rachinger, M., Rauter, R., Müller, C., Vorraber, W. & Schirgi, E. (2018). Digitalisation and its influence on business model innovation. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 30, 1143-1160.
- Sabbagh, K., Friedrich, R., El-Darwiche, B., Singh, M. & Koster, A. (2013). Digitization for economic growth and job creation: Regional and industry perspectives. *The global Information Technology Report*, World Economic Forum, 35-42.
- Saidi, K. ve Mongi, C. (2018). The effect of education, R&D and ICT on economic growth in high income countries. *Economics Bulletin*, 38(2), 810-825.
- Salahuddin, M., Tisdell, Burton, L. & Alam, K. (2015). Social Capital Formation, Internet Usage and Economic Growth in Australia: Evidence from Time Series Data, *International Journal of Economics and Financial Issues*, 5(4), 942-953.

- Solomon, E. M., & Van Klyton, A. (2020). The impact of digital technology usage on economic growth in Africa. *Utilities Policy*, 67, 101104.
- Stroiko, T., Nazarova, L. & Danik, N. (2021). Transformation of economic processes on the bases of digitalisation. *Baltic Journal of Economic Studies*, 7(1), 102-106.
- Ting, D.S.W., Carin, L., Dzau, V., & Wong, T.Y. (2020). Digital technology and COVID-19. *Nature Medicine*, 26, 459-461.
- The European Commission. Digital Economy and Society Index (DESI) 2022. Available online: <https://digital-agenda-data.eu/datasets/desi/indicators> (accessed on 19 June 2023).
- Toader, T., Safta, M., Titirisca, C., & Firtescu, B. (2021). Effects of Digitalisation on Higher Education in a Sustainable Development Framework-Online Learning Challenges during the COVID-19 Pandemic. *Sustainability*, 13(11), 1-25.
- Tripathi, M. & Inani, S. K. (2016). Does internet affect economic growth in sub-Saharan Africa?, *Economics, Bulletin*, 36(4), 1993-2002.
- Vogelsang, M. (2010). *Digitalization in Open Economics: Theory and Policy Implications*. New York: Physica-Verlag Pbc.
- Vu, K., Hanafizadeh, P., Bohlin, E., & Bohlin, E. (2020). ICT as a driver of economic growth:a survey of the literature and directions for future research. *Telecomm Policy*. 44(2), 1-19.
- Vyshnevskiy, O., Stashkevych, I., Shubna, O. & Barkova, S. (2021). Economic growth in the conditions of digitalization in the EU countries. *Estudios De Economía Aplicada*, 38(4), 1-9.
- Watanabe, M., Kamae, Y., & Shiogama, H., DeAngelis, A. M., & Suzuki, K. (2018). Low clouds link equilibrium climate sensitivity to hydrological sensitivity. *Nature Climate Change*, 8(1), 901-906.
- Ward. M. R., & Zheng, S. (2016). Mobile telecommunications service and economic growth: Evidence from China. *Telecommunications Policy*, 40(2-3), 89-101.
- Westerlund, J. & Edgerton, D.L. (2007). A Panel Bootstrap Cointegration Test. *Economic Letters*, 97(3), 185-190.
- Williams, L. D. (2021). Concepts of Digital Economy and Industry 4.0 in Intelligent and information systems. *International Journal of Intelligent Networks*, 2(1), 122-129.
- Zhang, J., Zhao,W., Cheng, B., Li, A., Wang, Y., Yang, N., & Tian, Y. (2022). The Impact of Digital Economy on the Economic Growth and the Development Strategies in the post-COVID-19 Era: Evidence from Countries Along the “Belt and Road”. *Frontier Public Health*, 10, 1-17.

ON İKİNCİ BÖLÜM

Green University Model and Green Campus Design within the Scope of Sustainability

Gamze SART¹

1.INTRODUCTION

The term "green university" refers to a wide range of activities that promote sustainable development. At the same time, it signifies a significant duty that higher education assumes for societal growth (Dagiliūtė et al., 2018). In today's world, when environmental challenges abound and the concept of sustainability is becoming more popular by the day, institutions cannot afford to be oblivious. As a result, several colleges have launched projects to contribute to the environment and nature within themselves, with the goal of becoming a "green university" and a "green campus" (González et al., 2020). Environmental sustainability is a problem for universities, which are the most important and dynamic institutions in society, as well as institutions that can directly address future generations (Marro-ne et al., 2018). Therefore, these institutions are moving towards becoming green universities. The first purpose of developing a green university is to limit the harmful impact of the university's activities on the environment (Verhoef and Bossert, 2019).

Many people have different ideas about what an environmentally friendly institution should look like, including its buildings, campus, roadways, and energy management. In green university design, transformations in material structure alone are not sufficient. Universities are the most important center of social knowledge production (Amaral et al., 2015). As a result, in order to be "green," a university must be "spiritually and intellectually" sustainable. A university cannot be described as green unless it has a "intellectual universe" that includes everything from course syllabi to student environmental groups, research centers and

¹ Associate Professor Dr., İstanbul-Cerrahpaşa University, Hasan Ali Yucel Faculty of Education, gamze.sart@iuc.edu.tr, ORCID: 0000-0002-0653-2855

institutes, as well as research initiatives, publications, and public information efforts (Brundiens et al., 2010; Bettencourt and Kaur, 2011).

The Green University Model and Green Campus Design are crucial in today's context due to their significant role in addressing environmental sustainability challenges. Universities, as influential institutions, have a unique opportunity and responsibility to lead by example in the fight against climate change and environmental degradation (Zhao et al., 2021). By adopting the Green University Model, universities become more than just places of learning; they transform into active agents of change, promoting environmental stewardship and sustainable practices. This approach not only reduces the ecological footprint of the institution but also fosters a culture of sustainability among students, faculty, and staff. It prepares future leaders who are environmentally conscious and equipped to make sustainable decisions in their personal and professional lives (Pelcher et al., 2021). Moreover, the research and innovation in sustainability emerging from these institutions contribute directly to global efforts in combating environmental issues.

Green Campus Design is integral to this model, as it creates a tangible demonstration of sustainability principles in action (Disterheft et al., 2013). Eco-friendly campus designs that incorporate energy-efficient buildings, renewable energy sources, sustainable waste management, and green spaces not only minimize the environmental impact of university operations but also create a healthier, more inspiring environment for learning and community engagement (Grindsted and Hol, 2012). These green campuses serve as living laboratories, where students and researchers can study and test sustainable technologies and practices in real-world settings. The ripple effect of such initiatives extends beyond campus borders, inspiring other organizations and communities to adopt similar sustainable practices (Johnston, 2012). In essence, the Green University Model and Green Campus Design are not just about making universities sustainable; they're about shaping a sustainable future for the entire society.

Universities and required collaborations not only play a critical role in the cultural, economic, and social sustainability of cities; they also serve as a "role model" for the development of a new cultural structure in cities based on sustainability, creativity, and innovation (Lozano et al., 2015). Government-university collaboration is essential for spatial planning and social harmony. That is, in addition to the university administration and local administration, the engineers and planners who design and install the system have as much job as the university and local government (Suwartha and Sari, 2013).

2. GREEN UNIVERSITY MODEL AND GREEN CAMPUS DESIGN

University campus buildings, which play a significant role in the education sector, are institutions that provide possibilities to young people who want to shape their future and those who want to undertake academic work, as well as administrative and technical workers, and are open 24 hours a day, seven days a week (Tolley, 1996; Wright, 2002; Velazquez et al., 2006; Jain and Pant, 2010). Because the buildings on university campuses are huge and diversified, they consume a lot of energy and water, generate a lot of chemical and non-chemical waste, and have a lot of different materials (Lau et al., 2014). However, due to limited usable resources, a narrow scope of relevant personnel training on waste storage and disposal, and a lack of incentives for the use of renewable energy resources, the concept of "environmentalist" has been brought to the agenda in educational institutions as well as in many buildings that serve people (Alonso-Almeida et al., 2015).

Some definitional contents for sustainable university were identified in the literature, and a purpose and scope analysis was performed. Definitions can be listed as follows;

- Transformative education to achieve complex sustainability goals and educate students,
- To emphasize the effective conduct of interdisciplinary, multidisciplinary and transdisciplinary research,
- Orientation to solving social problems in education and research,
- Communication networks to be established with various experts on the campus and the city in order to share resources efficiently and effectively,
- Building leadership and vision that fosters proactive responses to society's changing needs.

The examination of the studies conducted by various universities and the declarations they have signed reveals that the studies conducted by universities in Türkiye are insufficient, but the classical road map mentioned below has been proposed for universities that want to advance their studies.

Because of its housing, recreation, working, and transportation roles, university campuses have the appearance of a small urban formation. To suit the demands of campus inhabitants and users, a range of raw material usage activities are carried out (Bernheim, 2003). In this sense, university campuses generate solid, liquid, and gas waste from both production and consumption. These wastes have a negative impact on both the quality of life on campus as well as the natural

living areas and urban texture surrounding it. As a result, trash management on sustainable and green campuses is critical (Herremans and Allwright, 2000).

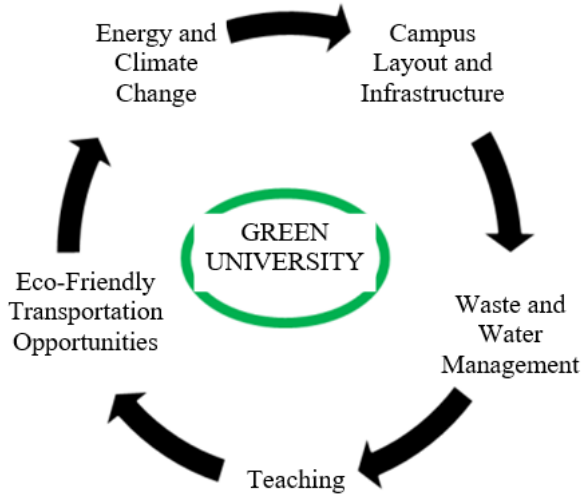


Figure 1: The 6 main indicators included in the green university assessment

Energy and climate change, campus layout and infrastructure, waste and water management, teaching, and environmentally friendly transportation facilities are the six essential components of a green campus (Herremans and Allwright, 2000).). A green campus incorporates all areas relevant to sustainability, boosting environmental awareness through course suggestions. A green campus develops environmental reports by allowing students to read about local environmental challenges. A green campus includes developing environmentally conscious purchasing policies, increasing energy efficiency, reducing campus waste, supporting environmentally friendly transportation, and green building (McFarland et al., 2008). Furthermore, the student environmental center and environmentally conscious professional options prioritize environmental sustainability on campus.

On the other hand, the density of units and users on university campuses has a considerable impact on water consumption, which is a natural and scarce resource. It will be feasible to reduce and recover the use of water, a natural resource, by translating the activities of university campuses on water consumption into a positive effect (Patel and Patel, 2012). In this regard, wastewater and rain-fall recovery, as well as water conservation and management on sustainable and green campuses, are critical criteria.

Transportation, on the other hand, is one of the fundamental resources required to maintain the continuity of daily life by enabling every human activity and the transfer of raw materials. However, because it is not a natural resource, this resource is a human resource that requires energy consumption (Alshuwai-khat and Abubakar, 2008; Yanarella et al., 2009). The ecology suffers as a result of the usage of natural fuels in transportation and the release of numerous greenhouse gases. It will be possible to reduce resource consumption and the effects of climate change caused by greenhouse gas emissions by developing sustainable and green transportation models (Wan et al., 2019). In this context, the provision of green transportation activities on university campuses enables the provision of cost-effective transportation in terms of both ecosystem-friendly transportation and energy consumption.

When measured in terms of energy consumption, university campuses have significant energy consumption due to factors such as university buildings, transportation, and, in particular, each user and / or unit on campus (Orenstein et al., 2019). As a result, ensuring energy savings and implementing ecosystem-friendly energy systems on university campuses is a crucial aspect for sustainable and green campus areas if the campus area is suitable for the use of renewable energy.

There is a need for open and green spaces with excellent spatial qualities on university campuses with high public space quality. Meeting the leisure and recreational needs of students, academics, and staff is related with ensuring campus sustainability (Lukman et al., 2010). In this context, the presence of open green spaces in order to improve the quality of life on sustainable and green campuses and maintain their continuity is highlighted.

At the turn of the twentieth century, global studies on the handling of the notion of sustainability at universities were conducted, and in this context, certain agreements were reached by forming communities. In this context, the countries that signed declarations between 1990 and 2009 are France with the Talloires Declaration in 1990; Canada with the Halifax Declaration in 1991; Japan with the Kyoto Declaration in 1993; Germany with the Swansea Declaration in 1993, GHESP (Global Cooperation for Sustainability in Higher Education) in 2000 and Lüneburg Declaration in 2001; Spain with the Barcelona Declaration in 2004; Austria with the Graz Declaration in 2005; Nigeria with the Abuja Declaration in 2009 and Italy with the Turin Declaration in 2009.

While academic studies and research produced by universities are assessed by various research firms, the evaluation of environmental studies is relatively recent. These evaluations include the "Green League," the "Environmental and Social Responsibility Index," and the "Green Metric." Among these, Green Meas-

urement stands out as the first worldwide measurement system (Gholami et al., 2020).

There are two primary motivations for universities taking on these obligations. The first is that universities have a considerable environmental impact through their on-campus activities. Second, future generations must have an active part in providing education and training on sustainability challenges, as well as promoting sustainability (Brandli et al., 2019).

According to Baj et al. (2020) and Zhu et al. (2020), the first part entails determining a university's sustainability vision if it intends to build a sustainable and green campus. At this point, it should develop a sustainability vision that reflects the university's unique personality and culture. In doing so, it should take into account the dimensions of sustainability and the obligation to lead society. The second stage involves the determination of the mission. At this step, it should be identified whatever stage the university is at in terms of sustainability, and it should show how it will achieve the aim in its vision with whom or with whose institutions it will collaborate. The third stage involves establishment of a sustainability office. At this point, all sustainability efforts at the university should be managed and coordinated by this office. Furthermore, this office should be in charge of creating the university's web page incorporating sustainable and green campus activities. The fourth stage involves the formation of a committee experienced in sustainability issues. This group should define and apply the university's sustainability goals, objectives, and policies into its daily operations. Furthermore, the sustainability committee should be responsible for supplying the financial resources required for sustainability operations. The fifth and final stage involves the introduction of strategies. Strategies should be organized around four major themes: teaching, research, community collaboration, and campus sustainability. Since the 1970s, studies on course content, research, and collaborations on sustainability have been conducted. However, the inclusion of sustainability in campus development is a new phenomenon. As a result, for these four tactics to be successful, two crucial parts are the use of technology to raise awareness of sustainability and prevent environmental damage.

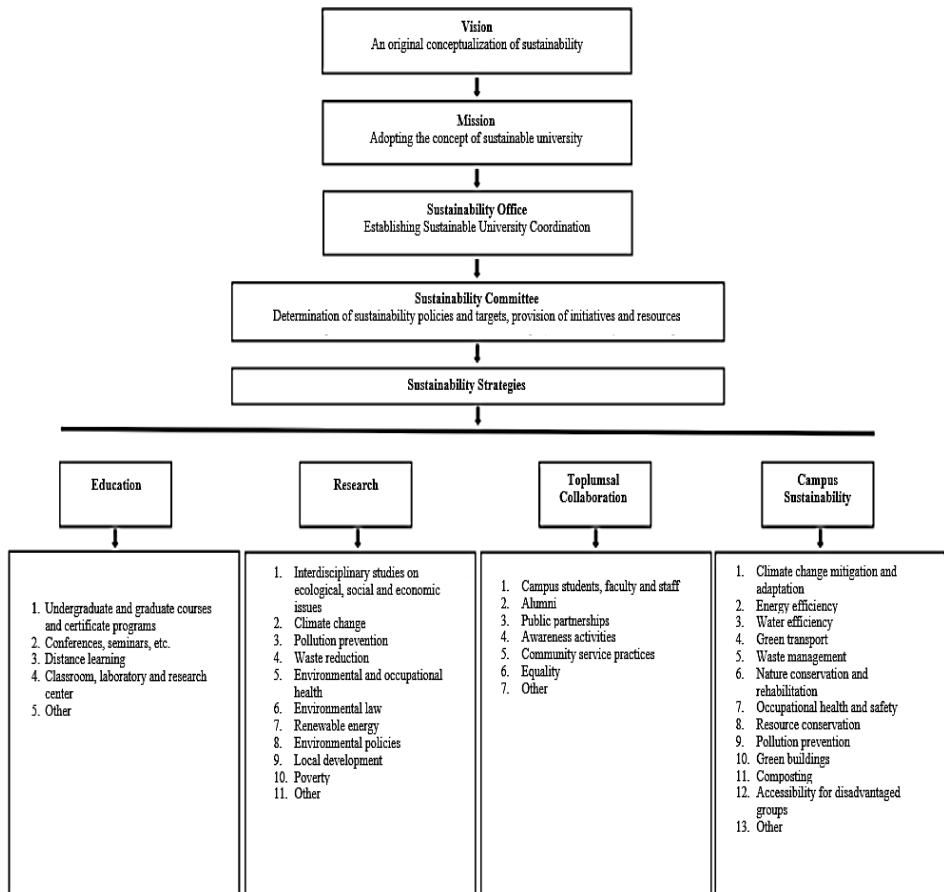


Figure 2: Sustainable and Green Campus Model

Source: Baj et al. (2020)

The architectural structures, green spaces, and their interactions and integrity with one another establish the character of a campus. Campus green spaces play a significant role in harmonizing the user-nature connection and improving campus living conditions (Rameshwar et al., 2020). In this view, the quantity and quality of green spaces on a university campus are considered as a key indication in assuring the university's long-term development under the sustainable green campus strategy. In this context, the planning and design effort that provides acceptable campus living spaces and ecological gains for human life increases importance on sustainable university campuses, taking into account the psychological and physical demands of the users (Filer et al., 2020).

The Green University Model and Green Campus Design are innovative concepts that represent the higher education sector's commitment to sustainability and environmental responsibility. These models intertwine ecological awareness, resource efficiency, and sustainable practices into the core functions of universities, such as education, research, campus operations, and community engagement (Ceulemans et al., 2011; Filho et al., 2019).

Green University Model:

Education and Research: Central to this model is integrating sustainability into the curriculum and research activities. Universities offer courses and programs focused on environmental studies, renewable energy, sustainable development, and more. The research initiatives often aim to address global environmental challenges and contribute to sustainable technologies and practices.

Sustainable Operations: This aspect involves managing the university's resources and operations in an environmentally responsible manner. It includes implementing energy-efficient systems, reducing waste, promoting recycling, and ensuring sustainable food practices in cafeterias.

Community Engagement and Outreach: Universities adopting this model often engage with the wider community to promote sustainability. This includes organizing public seminars, community service programs, and partnerships with local organizations, aiming to spread environmental consciousness beyond the campus (Devitama et al., 2020).

The Green University Model has been embraced by numerous institutions around the world, each demonstrating unique and innovative approaches to sustainability. Here are some notable examples:

University of California, Davis (USA): UC Davis is frequently recognized for its sustainability efforts. The campus boasts extensive bike paths, sustainable transportation options, and has made significant strides in energy efficiency. The university also operates the UC Davis West Village, which is the largest planned zero net energy community in the United States.

University of Cambridge (UK): The University of Cambridge has a strong focus on sustainability research and education. It has implemented several green initiatives, including significant reductions in carbon emissions and waste. The university also engages in numerous sustainability projects, ranging from energy-saving measures to promoting biodiversity on campus.

Wageningen University & Research (Netherlands): Wageningen is renowned for its programs in life sciences and sustainability. The university integrates sustainability into its research and education, focusing on themes like sustain-

nable food systems and climate change. Its campus is designed to minimize environmental impact, with energy-efficient buildings and a commitment to green practices.

University of British Columbia (Canada): UBC has been a leader in sustainability, with initiatives like the UBC Sustainability Initiative (USI) and the Centre for Interactive Research on Sustainability (CIRS). The university has ambitious sustainability goals, including reducing greenhouse gas emissions and advancing sustainable urban development.

Tsinghua University (China): Tsinghua University is a leader in sustainability in China. It has established various research institutes focusing on environmental and sustainable development. The university is also known for its green campus initiatives, which include energy efficiency programs and sustainable transportation systems.

National University of Singapore (NUS): NUS has made significant efforts in sustainability, incorporating green designs in its buildings, and promoting biodiversity conservation. The university also focuses on research and education in sustainability, offering various programs and courses on environmental issues.

University of Copenhagen (Denmark): The University of Copenhagen has a comprehensive green strategy that includes reducing carbon emissions and promoting sustainable campus operations. The university is involved in extensive research on sustainability and climate change.

These universities represent just a few examples of how higher education institutions can integrate sustainability into their operations, education, and research. Their efforts not only reduce their own environmental footprint but also set a precedent for other organizations and communities to follow.

Green Campus Design:

Eco-friendly Infrastructure: Green campuses are designed with an emphasis on minimizing environmental impact. This involves constructing buildings that are energy-efficient, using sustainable materials, and incorporating green spaces like gardens and green roofs.

Sustainable Transportation: Encouraging walking, cycling, and the use of public transportation among students and staff is a key feature. Many green campuses develop extensive bike paths, pedestrian-friendly zones, and have easy access to public transit.

Resource Efficiency: The use of renewable energy sources, like solar panels, and the implementation of water conservation measures are vital. Green

campuses also often feature systems for rainwater harvesting and wastewater recycling (Baj et al., 2020).

Overall, the Green University Model and Green Campus Design reflect a holistic approach to sustainability, where environmental stewardship is deeply embedded in the ethos and practices of educational institutions. This model not only contributes to a more sustainable planet but also prepares students – future leaders and decision-makers – to prioritize and integrate sustainability in their professional and personal lives (Dave et al., 2014; Yazid et al., 2015).

Green Campus Design is a worldwide movement, with numerous universities implementing innovative and effective sustainability practices. These campuses stand as models for how environmental stewardship can be integrated into the fabric of educational institutions. Here are some notable examples from around the globe:

University of California, Santa Barbara (USA): Known for its commitment to sustainability, UCSB features extensive bike trails, a robust recycling program, and water-efficient landscaping. The campus has several LEED-certified buildings and is dedicated to reducing its carbon footprint.

University of Nottingham (UK): This university has made significant strides in sustainable campus design, including its award-winning Jubilee Campus. The campus features eco-friendly buildings with energy-efficient designs, extensive green spaces, and is noted for its innovative use of renewable energy sources.

Melbourne University (Australia): Melbourne University is recognized for its sustainable design and practices. The Parkville campus, for instance, has a comprehensive sustainability plan that includes energy reduction initiatives, sustainable water management, and a commitment to biodiversity.

University of British Columbia (Canada): UBC's Vancouver campus is another leader in green campus design. The Centre for Interactive Research on Sustainability (CIRS) is one of the most sustainable buildings in North America, designed to be net-positive in energy and water use. The campus also focuses on sustainable transportation and has a comprehensive climate action plan.

Technical University of Denmark (Denmark): This university is renowned for its focus on sustainability, with energy-efficient buildings and initiatives to reduce its carbon footprint. The campus design includes green roofs, sustainable water management systems, and energy-saving technologies.

National University of Singapore (NUS): NUS has made significant efforts towards sustainability. The university has several green buildings with featu-

res like energy-saving air conditioning, rainwater harvesting systems, and solar panels. The campus also promotes biodiversity conservation.

Stockholm University (Sweden): Stockholm University's sustainability efforts include energy-efficient building designs, extensive recycling programs, and initiatives to minimize water waste. The campus environment is maintained with a focus on preserving natural habitats and promoting biodiversity.

Tsinghua University (China): Tsinghua's commitment to green campus design includes energy-efficient buildings, sustainable waste management, and a significant focus on renewable energy research. The university also emphasizes the preservation of green spaces and ecological balance on campus.

These examples showcase a range of strategies and initiatives, from energy-efficient building designs to comprehensive recycling programs and biodiversity conservation efforts. They demonstrate how campuses can not only reduce their environmental impact but also serve as living laboratories for sustainability and inspire students, staff, and the community to adopt more sustainable lifestyles.

3. CONCLUSION

To be labeled a "environmental" university, it must engage in sustainable activities that are shared by all of the university's campuses. At this point, environmental layout, building structure, transportation, perception of students and other stakeholders, energy and resource utilization, waste management, and so on. All of the components that comprise a university, such as the development and implementation of sustainability, play an active role.

Conducting scientific and practical research in various fields related to environmental problems, developing techniques for solving problems, preparing or having public and private enterprises prepare projects related to environmental problems, contributing to the determination of standards, giving scientific reports, conducting technical consultancy services on technology transfer and preparation of feasibility reports are the first stage activities to become a green campus.

Some of the scientific and academic studies that the university aims to carry out and has carried out in the next stage are to produce master plans and projects for "Land Use Decisions" for implementing units such as local governments, to encourage and support scientific and technical research and applications carried out in various fields in different units of the university related to the solution of environmental problems, to encourage the training of academic staff and students who will conduct research and practice in the field of environmental problems at the university, To prepare the necessary environment and opportunities for this, to

cooperate and exchange information with similar institutions and centers in Türkiye and abroad, to encourage and announce studies in the field of environmental problems, to organize training programs, seminars, courses and conferences in order to accelerate the exchange of information and enlighten the public, to issue certificates and publications related to these studies when necessary.

Implementing the Green University Model involves a comprehensive approach that integrates sustainability across all facets of university operations, education, and community engagement. First and foremost, universities should embed sustainability into their curriculum and research. This means offering courses and degrees focused on environmental studies, renewable energy, sustainable development, and related fields. Faculty and students should be encouraged to engage in research that addresses environmental challenges and contributes to sustainable solutions. By doing so, universities not only educate students about sustainability but also foster a new generation of environmental leaders and innovators.

In terms of campus operations, universities must adopt sustainable practices. This includes implementing energy-efficient systems, investing in renewable energy sources, and adopting green building standards for new constructions and renovations. Waste reduction strategies like recycling and composting, along with water conservation measures, are also vital. Beyond the physical campus, promoting sustainable transportation options for students and staff, such as biking, walking, and public transit, is crucial. Engaging with the local community through outreach programs and partnerships can further amplify the university's sustainability impact. By taking these steps, universities can significantly reduce their environmental footprint and serve as models for sustainability in the broader community.

For successful Green Campus Design, universities need to prioritize eco-friendly infrastructure and resource management. This starts with the construction of sustainable buildings that adhere to green architecture principles, such as using energy-efficient materials, maximizing natural light, and implementing renewable energy systems like solar panels or wind turbines. Landscaping should also be a focus, with the creation of green spaces that promote biodiversity, use native plants, and include features like rain gardens and green roofs to manage stormwater sustainably. Additionally, the campus should aim for a reduction in its carbon footprint through the efficient use of resources, minimizing waste, and maximizing recycling and composting efforts.

Transportation and mobility on campus are another critical area. A green campus should encourage sustainable transportation options to reduce emissions and traffic congestion. This can be achieved by developing a comprehensive

network of bike paths, promoting carpooling and the use of electric vehicles, and ensuring easy access to public transportation. The design of the campus should be pedestrian-friendly, minimizing the need for vehicular travel within the campus. Moreover, the integration of smart technology can play a significant role, such as using energy management systems to optimize the use of resources and implementing digital platforms for effective waste management. By addressing these key areas, universities can create a more sustainable and environmentally friendly campus that not only reduces their ecological footprint but also provides a healthier and more engaging environment for students, faculty, and visitors.

Many studies and practices are recommended for universities to contribute to the environment and nature such as reducing gas emissions, encouraging and increasing the use of bicycles within the campuses, establishing recycling facilities to recycle waste materials, adding sustainability and environmental courses to the curricula, reducing energy use, increasing environmental awareness in students and staff, encouraging the sale of natural food products within the campuses, applying agricultural fertilization, ensuring that many materials within the school are certified products, and establishing hydration stations.

It is the case that the approaches of universities on sustainability in Türkiye are insufficient. Green university is a long-term process that necessitates a significant change in functioning and attitudes. To minimize opposition during the change process, it is critical to clearly explain the importance of the issue to employees, students, and stakeholders, and to proceed with resolve.

REFERENCES

- Alshuwaikhat, H. M. & Abubakar I. (2008). An integrated approach to achieving campus sustainability: assessment of the current campus environmental management practices. *Journal of Cleaner Production* 16, 1777-1785.
- Alonso-Almeida, M. D. M., Marimon, F., Casani, F., & Rodriguez-Pomeda, J. (2015). Diffusion of sustainability reporting in universities: Current situation and future perspectives. *Journal of Cleaner Production*, 106, 144-154.
- Amaral, L. P., Martins, N., & Gouveia, J. B. (2015). Quest for a sustainable university: A review. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 16(2), 155-172.
- Baj, N.R., Majid, M.A. & Anwar, S. (2020). Green Campus Governance for Promoting Sustainable Development in Institutions of Higher Learning-Evidence from a Theoretical Analysis. *World Rev. Sci. Technol. Sustain. Dev.* 2020, 16, 141-168.
- Bernheim A. (2003). How green is green? Developing a process for determining sustainability when planning campuses and academic buildings. *Planning for Higher Education*, 99-110.
- Bettencourt, L. M. A., & Kaur, J. (2011). Evolution and structure of sustainability science. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 108(49), 19540-19545.
- Brandli, L. L., Salvia, A. L., da Rocha, V. T., Mazutti, J., & Reginatto, G. (2019). The role of green areas in university campuses: Contribution to SDG 4 and SDG 15. In Filho, L. W., Salvia, A. L., Pretorius, R. W., Brandli, L. L., Manolas, E., Alves, F., Azeiteiro, U., Rogers, J., Shiel, C., & Paco, D. A. *Universities as living labs for sustainable development: Supporting the implementation of the sustainable development goals (World Sustainability Series)* (pp. 47-68) Springer.
- Brundiers, K., Wiek, A., & Redman, C. L. (2010). Real-world learning opportunities in sustainability: From classroom into the real world. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 11(4), 308-324.
- Ceulemans, K., De Prins, M., Cappuyns, V., & De Coninck, W. (2011). Integration of sustainable development in higher education's curricula of applied economics: Large-scale assessments, integration strategies and barriers. *Journal of Management & Organization*, 17(5), 621-640.
- Dagiliūtė, R., Liobikienė, G., & Minelgaitė, A. (2018). Sustainability at universities: Students' perceptions from Green and Non-Green universities. *Journal of Cleaner Production*, 181, 473-482.
- Dave, M., Gou, Z., Prasad, D., & Li, F. (2014). *Greening universities toolkit: Transforming universities into green and sustainable campuses: A toolkit for implementers*. UNEP.
- Devitama, F.F., Paramita, B., & Ardiani, N.A. (2020). Planning and Designing UPI Science and Techno Park as a Green Campus Center in Universitas Pendidikan Indonesia. *IOP Conf. Ser. Earth Environ. Sci.*, 520, 012021.
- Disterheft A., Caeiro S., Azeiteiro U.M., & Leal Filho W. (2013). Sustainability science and education for sustainable development in universities: A way for transition. In: Caeiro S., Filho W., Jabbour C., Azeiteiro U. (eds) *Sustainability assessment tools in higher education institutions* (pp. 3-27). Springer, Cham.

- Filho, L. W., Salvia, A. L., Pretorius, R. W., Brandli, L. L., Manolas, E., Alves, F., Azeiteiro, U., Rogers, J., Shiel, C., & Paco, D. A. (2019). Universities as living labs for sustainable development: Supporting the implementation of the sustainable development goals (World Sustainability Series) Springer.
- Filer, J. E., Delorit, J. D., Hoisington, A. J., & Schuldt, S. J. (2020). Optimizing the Environmental and Economic Sustainability of Remote Community Infrastructure. *Sustainability*, 12(6), 1-18.
- Gholami, H., Bachok, M.F., Saman, M.Z.M., Streimikiene, D., Sharif, S., & Zakuan, N. (2020). An ISM Approach for the Barrier Analysis in Implementing Green Campus Operations: Towards Higher Education Sustainability. *Sustainability*, 12, 363.
- González, G., E., Colomo, M. E., & Cívico A. A. (2020). Quality Education as a Sustainable Development Goal in the Context of 2030 Agenda: Bibliometric Approach. *Sustainability* 2020, 12, 5884.
- Grindsted T.S. & Hol T. (2012). Thematic development of declarations on sustainability in higher education. *Journal of Environmental Economics* 3 (1), 32-40.
- Herremans, I., & Allwright, D. E. (2000). Environmental management systems at North American universities. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 1(2), 168-181.
- Jain, S., & Pant, P. (2010). Environmental management systems for educational institutions. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 11(3), 236-249.
- Johnston, L. F. (2012). Higher education for sustainability: Cases, challenges, and opportunities from across the curriculum. Routledge.
- Lau, S. S. Y., Gou, Z., & Liu, Y. (2014). Healthy campus by open space design: Approaches and guidelines. *Frontiers of Architectural Research*, 3(4), 452-467.
- Lozano, R., Ceulemans, K., Alonso-Almeida, M., Huisingh, D., Lozano, F. J., Waas, T., Lambrechts, W., Lukman, R., & Hugé, J. (2015). A review of commitment and implementation of sustainable development in higher education: Results from a worldwide survey. *Journal of Cleaner Production*, 108, 1-18.
- Lukman R., Kranjc D. & Glavic P. (2010). University ranking using research, educational and environmental indicators. *Journal of Cleaner Production* 18, 619-628.
- Marrone, P., Orsini, F., Asdrubali, F., & Guattari, C. (2018). Environmental performance of universities: Proposal for implementing campus urban morphology as an evaluation parameter in Green Metric. *Sustainable Cities and Society*, 42, 226-239.
- McFarland, A. L., Waliczek, T. M., & Zajicek, J. M. (2008). The relationship between student use of campus green spaces and perceptions of quality of life. *HortTechnology*, 18(2), 232-238.
- Orenstein, D. E., Troupin, D., Segal, E., Holzer, J. M., & Hakima-Koniak, G. (2019). Integrating ecological objectives in university campus strategic and spatial planning: A case study. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, (March). doi:10.1108/IJSHE-12-2017-0219.
- Patel, B., & Patel, P. (2012). Sustainable campus of Claris lifesciences through green initiatives. *Renewable and Sustainable Energy Reviews*, 16(7), 4901-4907.

- Pelcher, J., McCullough, B. P., & Trendafilova, S. (2021). Collegiate athletics environmental sustainability efforts within STARS reporting. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 22(2), 328-343.
- Rameshwar, R., Solanki, A., Nayyar, A., & Mahapatra, B. (2020). Green and smart buildings: A key to sustainable global solutions. In Solanki, A., & Nayyar, A. (2020). *Green building management and smart automation*, pp. 146-163. USA: IGI Global.
- Suwartha, N., & Sari, R. F. (2013). Evaluating UI GreenMetric as a tool to support green universities development: Assessment of the year 2011 ranking. *Journal of Cleaner Production*, 61, 46-53.
- Tolley, R. (1996). Green campuses: cutting the environmental cost of commuting, 4(3), 213-217.
- Wan C., Shen G.Q., & Choi S. (2019). Waste management strategies for sustainable development. In Leal Filho W. (eds) *Encyclopedia of sustainability in higher education*. Springer, Cham.
- Wright, T. S. A. (2002). Definitions and frameworks for environmental sustainability in higher education. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 3(3), 203-220.
- Velazquez, L., Munguia, N., Platt, A., & Taddei, J. (2006). Sustainable university: What can be the matter? *Journal of Cleaner Production*, 14(9-11), 810-819.
- Verhoef, L., & Bossert, M. (2019). *The University Campus as a Living Lab for Sustainability: A Practitioner's Guide and Handbook*. Delft University of Technology: Delft, The Netherlands.
- Yanarella, E. J., Levine, R. S., & Lancaster, R. W. (2009). Research and solutions green vs. sustainability: From semantics to enlightenment. *Sustainability: The Journal of Record*, 2(5), 296-302.
- Yazid, M., Udin, Z., & Abdul, G. A. (2015). The Collaboration of Green Design and Technology Towards Business Sustainability in Malaysian Manufacturing Industry *Procedia Social and Behavioral Science*, 211, 237-242.
- Zhao, H., Xu, Y., Hong, W.-C., Liang, Y., & Zou, D. (2021). Smart Evaluation of Green Campus Sustainability Considering Energy Utilization. *Sustainability*, 13,1-21.
- Zhu, B., Zhu, C., & Dewancker, B. (2020). A study of development mode in green campus to realize the sustainable development goals. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 21(4), 799-818.

ON ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

The Effect of Existence of a Female Member of the Board of Directors on Asset Profitability

Gökçe TEKİN TURHAN¹

1. INTRODUCTION

Corporate governance standards are centered on the composition, duties, and operation of the boards of directors, which make the choices that guide the company's operations. The construction of a board structure that will guarantee that the decisions it makes are accurate and that its obligations are fully performed is of utmost importance for the performance of businesses in the context of safeguarding the interests of stakeholders (Garcia-Meca et al., 2015). As a result, the corporate governance principles give weight to those that pertain to the composition and operation of boards of directors. The board of directors is involved in 46% of the corporate governance standards under the Capital Markets Board regulations (Jungmann, 2006; Labelle et al., 2015; Ahmadi et al., 2018).

The task of the members of the Board of Directors is to ensure that the company can achieve its goals. The members of the board of directors serve as a conduit between the management of the company and its shareholders. They are chosen by the shareholders, manage, and represent the company, call general assemblies, carry out their resolutions, hold meetings, and make critical decisions regarding the company (Martín-Ugedo et al., 2019; Cheng et al., 2020). These choices include choosing and overseeing the company's managers, deciding on their compensation, identifying their managerial objectives, making judgments and taking action in response to the financial condition, and monitoring the liquidation process (Lam et al., 2013). Studies that have been published in the literature suggest that the board structure, which carries out such significant duties and varies from company to company, may have an impact on the performance of the

¹ Dr. Öğr. Üyesi, Nişantaşı Üniversitesi, Bankacılık ve Finans Bölümü, gokcetekturhan@gmail.com
Orcid: 0000-0001-7039-6782

business. It is also underlined that the "Resource Dependency Theory and Proxy Theory" can be used to explain the connection between the success of the company and the female board members (Peni, 2014).

There is a rise in the proportion of women serving on boards of directors, which can be attributed to social pressure and government legislation regulating corporate governance standards. However, it is still believed that there are not enough numbers (Solimene et al., 2017; Yang et al., 2019; Akram et al., 2020; Chen et al., 2021). Studies on this topic have grown in recent years due to the belief that the performance of the business would improve as the proportion of female employees rises. Some of these research are looking into what the ideal gender split will be on the boards of directors (Saggese et al., 2020; Vafaei et al., 2021).

Women in lower positions have more career opportunities when there is a female board member or senior manager present (Darmadi, 2010). This increases the number of female candidates for higher positions and boosts job satisfaction among female employees who feel they have the chance to advance within the company (Cox and Blake, 1991).

The goal of this study is to evaluate the performance of companies with female board members that are traded on the Borsa Istanbul (BIST).

2. DEVELOPMENTS TOWARDS INCLUSION OF FEMALE MEMBERS IN BOARDS OF DIRECTORS

The invisible and impassable barriers that prohibit women from advancing to top managerial positions in their careers, while having superior skills and performance, are referred to as the "glass ceiling" in both developed and developing countries (Bennouri et al., 2018). It might be argued that the ideas of the powerful, ruling class and the ever-present gender boundaries that appear simultaneously define working life even in today's modern society (Chakrabarty and Bass, 2014). This is why many women feel that there is a double standard applied to their educational background and professional credentials in the workplace. A large number of women experience a sense of inhibition in the professional field for many reasons (González et al., 2020). Men and society describe this as having a "glass ceiling" established for women as an invisible barrier. The glass ceilings these disadvantages have built for women are slowly being broken, but recent study also shows that women who have advanced to high management are subject to tight oversight (Garanina and Muravyev, 2021).

According to reports, women make up 32.2% of the boards of publicly traded firms in the European Union's member states as of October 2022 (despite the fact that 60% of university graduates are female), yet men continue to hold the top management positions. It is stressed that less than 10% of women hold leadership positions like general manager and chairman of the board. On November 22, 2022, the European Parliament passed Directive 2022/2381 with the goal of ultimately shattering the glass ceiling and reestablishing female equality on the boards of publicly traded enterprises. According to the directive, by 30 June 2026, listed companies in Member States must have a minimum of 40% non-executive directors or 33% members of underrepresented gender on the board of directors of all listed companies, regardless of executive/non-executive positions. Here, the purpose of the election of members to the Board of Directors is not to automatically and unconditionally privilege a single gender, but to give priority to the less represented gender from candidates of two different genders with equal knowledge, skills and qualifications, and that criteria such as professional experience, international experience, leadership and communication skills, knowledge in areas such as finance and human resources management should be sought in candidates in managerial positions considerations are also underlined (Deloitte Global Center, Corporate Governance Report, 2023).

The inclusion of gender diversity in senior positions of businesses and their financial performance, profitability, and long-term sustainable growth have been demonstrated to be positively correlated in numerous studies (Comi et al., 2019). Taking these studies into consideration, the EU expects that it will increase its global competitiveness by ensuring gender balance in its boards of directors, and that increasing the representation of women in boards of directors will have a positive effect on increasing the proportion of women in all management levels and in employment in general, and as a result, the inequality of employment between men and women and the inequality in wages can be eliminated (Dah et al., 2020; Kumar et al., 2020; Brahma et al., 2020).

In some other nations, a specific quota for the proportion of female board members has been established, and appropriate legal measures have been formed. For instance, a rule passed in Belgium in 2011 mandates that companies with an IPO rate below 50% that are listed on the stock exchange must maintain a 33% ratio of members of different genders through the end of 2016 and up until the end of 2018. A law that was put into effect in France in 2011 stipulates that by 2014, at least 20% of the board of directors must be female, and by 2017, that number must rise to 40%. According to a regulation issued in Italy in 2011, the proportion of female members should be 33% by 2015. In Spain, by 2015, gender balance must be achieved in the boards of directors of companies and the

least represented gender should be 40%. The gender gap on the board of directors must be 30% in the Netherlands as of July 2013, and it must be 40% in Norway within five years, per a 2005 rule. A 2013 rule from India mandates that within a year of 2014, there must be at least 1 female member (Nadeem et al., 2019; Loukil et al., 2020; Markoczy et al., 2020).

In the corporate governance report on corporate boards that the OECD published in 2021, it is noted that the representation of women has increased in the nations that use quotas in a substantially shorter amount of time. France, Italy and Norway have the highest proportion of female board members representation. Norway was the first country to introduce mandatory quotas. Stock exchange corporations were required by a rule passed in 2003 and put into effect in 2006 to adhere to the 40% limit within 2 years, up to 2008. The end result of not adhering to the quota in Norway is being subject to severe sanctions, such as delisting. However, the percentage of women on Norwegian boards fell from 42.2% in 2017 to 39.2% in 2019 (OECD, 2021).

The Communiqué on the Determination and Implementation of Corporate Governance Principles (Series:IV, No:56) published in the Official Gazette dated 30/12/2011 and numbered 28158 underwent some changes in Türkiye on February 11, 2012. One of these amendments is to the Capital Markets Board Corporate Governance Principles annexed to the same communiqué "4.3.10. There shall be at least one female member of the board of directors". When the businesses in the study's sample were looked at, it was found that some of them had not yet complied with this requirement. There are still few female board members in many businesses, and those that do have them are few in number.

429 women out of the 2,547 members serving on the boards of directors of the 365 businesses traded on Borsa Istanbul, according to information collected from the Public Disclosure Platform on 09.07.2021. It is clear that this ratio, which equals 16.8% of the total population, is insufficient when the female population is taken into account. When the distribution of 429 female members serving on the boards of directors of these 365 companies is examined, it is seen that there are no female members in the boards of directors of 118 companies, 122 companies have 1 female member in their boards of directors, and the number of companies with 2, 3, 4 and 5 members in the boards of directors is 83, 29, 11 and 2, respectively.

In the Global Gender Equality Index published annually by the World Economic Forum, our country ranked 124th among 146 countries in 2022. Our country also ranks 134th in the Economy Participation and Opportunities sub-breakdown of the index. According to the findings of our country's household

labor force survey, the proportion of women in senior and intermediate management roles in businesses increased from 14.4% in 2012 to 19.3% in 2020. According to SPL data, when the representation rate of women in top positions and boards of directors in capital market institutions as of 2021 is examined, the ratio of women in senior management is 22% in banks, 24% in brokerage firms, 14% in portfolio management companies, while the representation rate in boards of directors is 15%, 19% and 18%, respectively (WEF, 2022).

Studies on the impact of gender diversity in boards of directors on company performance have reached different conclusions. While there are studies that conclude that the presence of female members on boards of directors has a positive effect on company performance, there are also a significant number of studies that reach the opposite conclusion or conclude that it has no effect (Woschkowiak, 2018; Zalata et al., 2019; Mastella et al., 2021). There are also studies that conclude that the effect of gender diversity on company performance is "U" shaped and that the number of female members in the board of directors negatively affects company performance up to a certain number and/or ratio, but that this effect turns positive after a certain number and ratio is exceeded (Solimene et al., 2017; Torchia et al., 2018; Martínez and Rambaud, 2019).

Many studies in the literature, women are generally considered to be more risk averse than men and to behave more ethically than men (Zenger and Folkman, 2012; Perryman et al., 2016). These behavioral differences between men and women are expected to improve decision making by bringing different perspectives to the decision making process (Gallego et al., 2015; Terjesen et al., 2016; Faccio et al., 2016). In addition, studies also suggest that women are more tolerant, have higher cooperation skills, are more prone to supervision/supervision issues, pay more attention to attendance at meetings, give importance to preparation before the meeting, can produce different solutions to complex issues, and can take a more active role in the board of directors (Strom et al., 2014; Gulamhussen and Santa, 2015; Sanan, 2016; Ionascu et al., 2018; Ain et al., 2020; Bhuiyan et al., 2020).

It is not sufficient to merely set quotas in order to boost women's employment in our nation and to accept more women into top management positions. We are undergoing a socio-cultural shift, so it is crucial that not only businesses but also the government, public institutions, non-governmental organizations, and universities work cooperatively to put the issue on the national agenda through initiatives like awareness-raising, training, and mentoring.

3. ECONOMETRIC ANALYSIS

3.1. Purpose and Importance

Having women on boards is vital to capitalizing on the broad perspectives that diversity brings. The experiences and perspectives of different genders add depth to an organization's decision-making processes and lead to more inclusive solutions. Women's insights allow the company to better understand its target audience and thus appeal to a broader segment of the market. In addition, the representation of women on boards, who make up half of society, is important as a sign of equality and fairness. Research shows that companies with greater gender diversity are more successful in areas such as business performance and creativity. So, having women on boards is not only an ethical imperative but also a strategic advantage for companies.

Moreover, the presence of women on boards serves as a role model for other female professionals aspiring to leadership positions and helps to achieve gender balance within the organization. This contributes to breaking barriers such as the glass ceiling that female employees face, especially in career development. Having women on boards also has a positive impact on corporate reputation and brand equity, as customers and investors increasingly value social responsibility and gender equality and support companies with these characteristics. As a result, greater representation of women on boards contributes to a more inclusive, innovative and competitive business environment.

The purpose of this study is to measure the impact of female board members on company performance for companies in the Borsa Istanbul (BIST) 100 index.

3.2. Method

Panel data analysis varies according to whether the relationship between variables is static or dynamic. In static analysis, the relationship between variables is assumed to be simultaneous; in dynamic analysis, it is assumed that the value of variables in a certain period affects subsequent periods. Since economic processes are not realized and finalized within a certain period and previous developments affect later developments, dynamic analysis is considered to express these processes more accurately. In dynamic panel data analysis, the lagged value of the dependent variable is assumed to have the power to explain the dependent variable as well as other independent variables.

In this study, the system version of Generalized Methods of Moments (GMM), one of the dynamic panel estimation methods, is used. Models in which lagged values of the dependent variable are included as independent variables are called dynamic models. Dynamic models are generally shown as follows (Hsiao, 2003):

$$y_{it} = y_{i,t-1} + \beta_t x_{it} + \eta_i + \lambda_t + \varepsilon_{it} \quad i = 1, \dots, N \quad \text{ve} \quad t = 1, \dots, T \quad (1)$$

Where, x_{it} , $K \times 1$ is the vector of independent variables; β_t , $K \times 1$ is the matrix of coefficients; $y_{i,t-1}$ is the lagged value of the dependent variable y_{it} , η_i is the unobserved individual effects; λ_t is the unobserved time-specific effects and ε_{it} is the effect of cross-sectional and time-varying unobserved variables (error term). In the model, η_i and λ_t are assumed to be constant.

In dynamic models, the fact that the lagged value of the dependent variable and the error term are correlated causes EKK estimators to give biased and inconsistent results (Baltagi, 2005). In order to overcome these problems, the GMM method has been proposed in dynamic panel estimation. This method is widely used in the estimation of dynamic models due to its ease of implementation and relatively simple assumptions about the instrument variables required for estimation. Among the estimators based on the GMM method, the estimator developed by Arellano and Bond (1991) is widely used. This approach, known as Difference GMM, treats the model in terms of the first differences of the variables and uses the lagged values of the independent variables as instrument variables in order to remove the specific effect components.

The consistency of the GMM estimator is based on two basic assumptions. The first one is that the error terms are not serially correlated, which is defined as autocorrelation. To test this, the AR(1) and AR(2) tests developed by Arellano-Bond (1991) are applied. The second assumption is the validity of instrument variables. In the literature, Sargan (1975) test or Hansen J (1982) test is used to test whether the instrument variables are appropriate. In this study, Hansen J test is applied.

In addition, in order to ensure that the standard errors in small sample estimates are robust, the robust standard errors proposed by Windmeijer (2005) are used. The code written by Roodman (2009) was used to calculate these robust standard errors.

3.2. Data

In order to measure the effect of female board members on company performance, the data of the companies in the BIST-100 index, excluding financial

institutions, real estate investment trusts and holding companies, between 2010-2021 are used. Return on Assets (ROA) is used as an accounting-based performance measure and Tobin-Q ratio is used as a market-based performance measure. Since the data of 66 companies in the BIST-100 index are not evenly distributed, 52 companies whose data are suitable for analysis are used. Information on the firm's board of directors is obtained from Thompson Reuters database and financial statement data on firm performance is obtained from Finnet database.

Table 1: Data Description

Variables	Description
Dependent variables	
ROA	Return on assets=net income/total assets
Tobins-Q	Total Assets+Market Value of Equity-Book Value of Equity/ Total Assets
Independent Variables	
DWO_DIR	Dummy Variable:1 if there is at least one woman director, 0 otherwise
PWO_DIR	(Number of Woman Directors)/ (Total Number of Directors)
LOG(ASSETS)	Proxy for firm size=Natural logarithm of Total Assets
LEVERAGE	Proxy for Financial Risk = Total liabilities/ Total Assets
OWNERSHIP	Proxy for shareholder structure =Number of public shares/ Total number of shares

There should be no multicollinearity between variables. For this purpose, the correlation matrix and VIF values are presented in Table 2.

Table 2: Correlation matrix

	DWO_DR	DWO_DIR	ASSETS	LEVERAGE	OWNERSHIP	VIF
DWO_DIR	1					
PWO_DIR	0.198*	1				2.56
ASSETS	0.315*	0.370*	1			2.77
LEVERAGE	0.097*	0.305*	0.142*	1		2.12
OWNERSHIP	0.276*	0.412*	0.264*	0.149*	1	1.96

*significant at 5% level

Correlation values between variables are below 0.50. VIF value is below 10, there is no multicollinearity problem.

Table 3: Mean values of number of female board members, ROA and TobinQ data

Year	Number of companies	ROA	TobinQ	Percentage of female board members
2010	55	0.08	1.80	0.10
2011	55	0.08	1.48	0.11
2012	57	0.08	1.66	0.10
2013	59	0.07	1.46	0.10
2014	59	0.06	1.67	0.10
2015	60	0.04	1.49	0.09
2016	60	0.05	1.45	0.10
2017	61	0.07	1.58	0.11
2018	63	0.07	1.31	0.13
2019	63	0.06	1.44	0.14
2020	65	0.08	2.19	0.15
2021	66	0.07	2.12	0.16

It is observed that the ratio of female board members has increased slightly in the last 3 years. For 2021, it is set at 16% across 66 companies.

4. RESULTS

The following two models are estimated with GMM and Robust Estimators Windmeijer Standard Errors. Table 4 is analyzed for ROA and Table 5 for TobinQ.

$$ROA_{it} = \beta_0 + \beta_1 DWO_DIR_{it} + \beta_2 PWO_DIR_{it} + \beta_3 ASSETS_{it} + \beta_4 LEVERAGE_{it} + \beta_5 OWNERSHIP_{it} + \varepsilon_{it}$$

$$TQ_{it} = \beta_0 + \beta_1 DWO_DIR_{it} + \beta_2 PWO_DIR_{it} + \beta_3 ASSETS_{it} + \beta_4 LEVERAGE_{it} + \beta_5 OWNERSHIP_{it} + \varepsilon_{it}$$

Table 4: GMM results with Robust Estimators (Windmeijer Standard Errors)-ROA

Dependent Variable:ROA	Model 1: GMM	Model 2: GMM with Windmeijer Standard Errors
	Coeff (st.dev)	Coeff (st.dev)
ROA (-1)	0.486 (0.000)***	0.514 (0.000)***
DWO_DIR	0.077(0.001)***	0.092 (0.010)**
PWO_DIR	0.065(0.002)***	0.084 (0.004)**
ASSETS	0.316 (0.025)**	0.411 (0.000)***
LEVERAGE	-0.257 (0.022)**	-0.280 (0.007)***
OWNERSHIP	0.167 (0.000)***	0.183 (0.031)**
Cons	2.694 (0.000)***	4.003 (0.000)***
R-square	0.547	0.603
Wald test (p-value)	0.000	0.000
Arellano-Bond Otokorelasyon Testi AR(1)(p-value)	0.004	0.027
Arellano-Bond Otokorelasyon Testi AR(2) (p-value)	0.387	0.204
Hansen J (p-value)	0.189	0.196

*** and** denote that it is significant at 1% and 5 %, respectively

The consistency of the GMM estimator, which is based on two basic assumptions: the presence of autocorrelation and the validity of the instrumental variables, is verified by Arellano Bond's autocorrelation test and Hansen J test. The Hansen test and AR (2) test were also performed to ensure the appropriation of the system GMM approach. The p-values of both tests are higher than 10%, so the model's validity is not rejected. As stated in the theory, the condition for model consistency is the absence of second-order autocorrelation. Since the AR (2) p-value is $p > 0.05$ for both models, there is no second order autocorrelation and the model is consistent.

The validity of both the instruments and the absence of the second-order serial correlation we have used to avoid the endogeneity issue is confirmed. The number of instruments in the model is lower than the total units in our data; this denotes that the Hansen test is reliable.

In Model 1 estimated for ROA, DWO_DIR ($\beta=0.077$, $p<0.05$), PWO_DIR ($\beta=0.065$, $p<0.05$), ASSETS ($\beta=0.316$, $p<0.05$) and OWNERSHIP ($\beta=0.167$, $p<0.05$) variables are positively and significantly related to ROA. The

LEVERAGE ($\beta=-0.257$, $p<0.05$) variable, on the other hand, has a significant negative relationship with ROA.

In Model 2, DWO_DIR ($\beta=0.092$, $p<0.05$), PWO_DIR ($\beta=0.084$, $p<0.05$), ASSETS ($\beta=0.411$, $p<0.05$) and OWNERSHIP ($\beta=0.183$, $p<0.05$) variables are positively and significantly related to ROA. LEVERAGE ($\beta=-0.280$, $p<0.05$) variable, on the other hand, has a significant negative relationship with ROA.

According to the results of both models, DWO_DIR and PWO_DIR variables are significantly positively related to performance. It is noteworthy that the coefficient values show a lower impact on performance compared to other variables.

Table 5: GMM results with Robust Estimators (Windmeijer Standard Errors)-TobinQ

Dependent Variable:TobinQ	Model 1: GMM	Model 2: GMM with Windmeijer Standard Errors
	Coeff (st.dev)	Coeff (st.dev)
TobinQ (-1)	0.537 (0.000)***	0.610 (0.000)***
DWO_DIR	0.124(0.005)**	0.135 (0.010)**
PWO_DIR	0.132(0.010)**	0.159 (0.002)**
ASSETS	0.405 (0.014)**	0.488 (0.000)***
LEVERAGE	-0.307 (0.000)**	-0.342 (0.000)***
OWNERSHIP	0.186 (0.000)***	0.197 (0.011)**
Cons	4.732 (0.466)**	6.998 (0.513)***
R-square	0.612	0.655
Wald test (p-value)	0.000	0.000
Arellano-Bond Otokorelasyon Testi AR(1)(p-value)	0.013	0.008
Arellano-Bond Otokorelasyon Testi AR(2) (p-value)	0.415	0.521
Hansen J (p-value)	0.193	0.202

*** and** denote that it is significant at 1% and 5 %, respectively

In Model 1 estimated for TobinQ, DWO_DIR ($\beta=0.124$, $p<0.05$), PWO_DIR ($\beta=0.132$, $p<0.05$), ASSETS ($\beta=0.405$, $p<0.05$) and OWNERSHIP ($\beta=0.186$, $p<0.05$) variables are positively and significantly related to ROA. The LEVERAGE ($\beta=-0.307$, $p<0.05$) variable, on the other hand, has a significant negative relationship with ROA.

In Model 2, DWO_DIR ($\beta=0.135$, $p<0.05$), PWO_DIR ($\beta=0.159$, $p<0.05$), ASSETS ($\beta=0.488$, $p<0.05$) and OWNERSHIP ($\beta=0.197$, $p<0.05$) variables are positively and significantly related to ROA. LEVERAGE ($\beta=-0.342$, $p<0.05$) variable, on the other hand, has a significant negative relationship with ROA.

DWO_DIR and PWO_DIR variables are significantly positively related to the TobinQ variable. According to the model estimated for ROA, the coefficient values are higher. In this case, DWO_DIR and PWO_DIR variables have a greater impact on the market-based performance measure.

5.CONCLUSION

As in the rest of the globe, the proportion of female representatives on boards of directors and in executive positions in Türkiye remains quite low. Corporate governance standards, on the other hand, emphasize the importance of having individuals with diverse experiences and viewpoints on boards of directors in terms of minority rights, therefore having members from various ethnic groups and genders will add value. In theory, the variety of the boards of directors increases the opportunity of accessing different resources and thus the company's performance. Furthermore, applied studies show that the presence of female managers increases the motivation of female employees, hence enhancing the company's performance.

It is remarkable that, despite evidence demonstrating that the presence of female board members and female managers is so positive, the presence of this proportion is still relatively low, and this rate is much lower in developing nations. Furthermore, female managers are paid less than their male counterparts who share the same attributes, and this circumstance is referred described as a glass ceiling for women. Following the global financial crisis, it has become a legal requirement in many European countries to include female directors on boards of directors. The presence of at least one female member on boards of directors was recommended in Türkiye with the communiqué on the determination and implementation of corporate governance norms.

Initially only considered in terms of gender equality, participation of female directors on a board of directors quickly gained significance in the context of advances connected to sustainability. Despite the fact that the issue of not having enough female directors on corporate boards of directors has been one of the topics discussed for around 20 years and the arrangements made, it is reasonable to conclude that there hasn't been any real progress in the area of social equality.

It is obvious that academic research on the impact of female member representation on corporate performance are vital in order to maintain and grow the interest of regulatory bodies and firms in this problem. The purpose of this study is to assess the effectiveness of companies traded on Borsa Istanbul that have female board members. The analysis was carried out for the years 2010-2021.

Return on Assets (ROA) is used as an accounting-based performance measure and Tobin-Q ratio is used as a market-based performance measure. According to the GMM estimation results, DWO_DIR and PWO_DIR variables are significantly positively related to both ROA and TOBINQ variables. According to the model estimated for ROA, the coefficient values are higher. In this case, it is determined that DWO_DIR and PWO_DIR variables have a greater effect on the market-based performance measure TOBINQ than the accounting-based measure ROA.

The results of the analysis shed light on the fact that women board members have not yet achieved the desired performance increase in terms of accounting profitability, but they have achieved it in terms of value as seen from the Tobin's Q ratio. When the boards of directors are analyzed, it is seen that mostly female members are family members. It is thought that if the members of the boards of directors are selected according to the merit principle, the effect of female members on performance will be positive, and it may be a clear reflection of the positive effects expected from these members such as increasing participation in the boards of directors and expressing opinions more openly.

Increased female board membership will provide firms with a diverse set of resources, ideas, talents, and enthusiasm, giving them a competitive advantage over their competitors. True organizational change and transformation will occur when leaders see that women must be empowered for the economic and social structure to prosper. Unempowered women are the root of economic activity, productivity, and human resource losses.

REFERENCES

- Ahmadi, A., Nakaa, N., & Bouri, A. (2018). Chief Executive Officer attributes, board structures, gender diversity and firm performance among French CAC 40 listed firms. *Research in International Business and Finance*, 44, 218-226.
- Ain, Q. U., Yuan, X., Javaid, H. M., Usman, M., & Haris, M. (2020). Female Directors and Agency Costs: Evidence from Chinese Listed Firms. *International Journal of Emerging Markets*. 16(8), 1604-1633.
- Akram, F., Haq, M.A., Natarajan, V. K., Chellakan, R. S. (2020). Board heterogeneity and corporate performance: An insight beyond agency issues. *Cogent Business & Management*, 7(1),1-20.
- Arellano, M. & Bond, S. (1991). Some Tests of Specification for Panel Data: Monte Carlo Evidence and an Application to Employment Equations, *The Review of Economic Studies*, 58(2), 277-297.
- Arellano, M. & Bover, O. (1995). Another Look at the Instrumental Variable Estimation of Error-Components Models, *Journal of Econometrics*, 68, 29-51.
- BALTAGI, H. B. (2005). *Econometric analysis of panel data*. Third Edition, England: John Wiley & Sons Ltd.
- Bennouri, M., Chtioui, T., Nagati, H., & Nekhili, M. (2018). Female board directorship and firm performance: What really matters? *Journal Bank Finance*, 88, 267-291.
- Bhuiyan, M.B.U., Rahman, A., & Sultana, N. (2020). Female tainted directors, financial reporting quality and audit fees., *Journal Contemp Account Econ.*,16(2),100189.
- Brahma, S., Nwafor, C., & Boateng, A. (2020). Board gender diversity and firm performance: the UK evidence. *International Journal of Finance & Economics*, 1(1), 1-16.
- Carmen M., Orlando, R. C. & Weichieh, S. (2019). Gender diversity in senior management, strategic change, and firm performance: examining the mediating nature of strategic change in high tech firms. *Res Policy*, 48(7),1681-1693.
- Chakrabarty, S., & Bass, A. E., (2014). Corporate Governance in Microfinance Institutions: Board Composition and The Ability to Face Institutional Voids. *Corporate Governance International Review*, 22, 367-386.
- Chen, R., Tong, J., Zhang, F., & Zhou, G. (2021). Do female directors enhance R&D performance? *International Review of Economics & Finance*, 74, 253-275.
- Cheng, J-Y. J., & Groysberg, B. (2020). Gender diversity at the board level can mean innovation success. *MIT Sloan Management Review*, 61(2), 1-8.
- Comi, S., M. Grasseni, F. Origo, & F. Pagani. (2019). Where Women Make a Difference: Gender Quotas and Firms' Performance in Three European Countries. *Industrial and Labour Relations Review* 73(3), 768-793.
- Dah, M.A., Jizi, M.I., Kebbe, R. (2020). CEO gender and managerial entrenchment. *Research in International Business and Finance*, 54, 1-19.
- Darmadi, S., (2010). Board Diversity and Firm Performance: The Indonesian Evidence. *Corporate Ownership and Control Journal*, 8, 1-38.

- Deloitte Global Center, Corporate Governance.
www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/Risk/gx-ccg-women-in-the-boardroom-a-global-perspectivepdf, (19.09.2023).
- Faccio, M., Marchica, M. T. & Mura, R. (2016). CEO gender, corporate risk-taking, and the efficiency of capital allocation. *Journal of Corporate Finance*, 39, 193-209.
- Gallego, A., Francoeur, C., Labelle, R., Laffarga, J., & Barbadillo, E. (2015). Appointing Women to Boards: Is There a Cultural Bias?. *Journal of Business Ethics*. 129(1), 429-444.
- Garanina, T., & Muravyev, A. (2021). The gender composition of corporate boards and firm performance: evidence from Russia. *Emerging Markets Review*, 48, 1-18.
- Garcia-Meca, E., Garcia-Sanchez, I., & Martinez-Ferrero, J. (2015). Board Diversity and Its Effects on Bank Performance: An International Analysis. *Journal of Banking and Finance*, 53, 202-214.
- González, M., Guzmán, A., Pablo, E., & Trujillo, M.A. (2020). Does gender really matter in the boardroom? Evidence from closely held family firms. *Review of Managerial Science*, 14, 221-267.
- Gulamhussen, M. A. & Santa, S. F., (2015). Female Directors in Bank Boardrooms and Their Influence on Performance and Risk Taking. *Global Finance Journal*, 28, 10-23.
- Hansen, L.P. (1982). Large Sample Properties of Generalized Method of Moments Estimators, *Econometrica*, 50(4), 1029-1054.
- HSIAO, C. (2003). *Analysis of panel data*, Second Edition, New York: Cambridge University Press.
- Ionascu, M., Ionascu, I., Sacarin, M., & Minu, M. (2018). Women on boards and financial performance: evidence from a european emerging market. *Sustainability*, 10(5), 1644.
- Jungmann, C. M., (2006). The Effectiveness of Corporate Governance in One-Tier and Two Tier Board Systems: Evidence from the UK and Germany. *European Company and Financial Law Review*, 3(4), 426-474.
- Kumar, A., N.K. Nigam, & K. Singh. (2020). Do women directors impact financial outcomes? The Indian Evidence *Indian Journal of Corporate Governance*, 13(2), 119-139.
- Labelle, R., Francoeur, C., & Lakhali, F. (2015). To Regulate or Not To Regulate? Early Evidence on the Means Used Around the World to Promote Gender Diversity in the Boardroom. *Gender, Work and Organization*, 22(4), 339-363.
- Lam, K. C. K., McGuinness, P.B., & Vieito, J. P., (2013). CEO Gender, Executive Compensation and Firm Performance in Chinese-Listed Enterprises. *Pacific-Basin Finance Journal*, 21, 1136-1159.
- Loukil, N., Yousf, O., Yerbanga, RW-K. (2020). Does gender diversity on boards reduce information asymmetry problems? Empirical evidence from the French market. *Journal of Family Business Management*, 10(2), 144-166.
- Markoczy, L., Sun, S. L., Zhu, J. (2020). Few women on boards: what's identity got to do with it? *J Bus Ethics*, 165, 311-327.

- Martín-Ugedo, J. F., Mínguez-Vera, A., & Rossi, F. (2019). Female directors and firm performance in Italian and Spanish listed firms: does masculinity matter? *Academia Revista Latinoamericana De Administración*, 32(3), 411-436.
- Martínez M, d. C. V., Rambaud, S. C. (2019) Women on corporate boards and firm's financial performance. *Women's Studies International Forum*, 76, 1-21.
- Mastella, M., Vancin, D., Perlin, M., & Kirch, G. (2021). Board gender diversity: performance and risk of Brazilian firms. *Gender in Management an International Journal*, 36(4), 1-24.
- Nadeem, M., Suleman, T., & Ahmed, A. (2019). Women on boards, firm risk and the profitability nexus: does gender diversity moderate the risk and return relationship? *International Review of Economics & Finance*, 64, 427-442.
- OECD (2021). *Principles of Corporate Governance*. Paris: OECD Publishing
- Peni, E. (2014). CEO and Chairperson Characteristics and Firm Performance. *Journal of Management Governance*, 18, 185-205.
- Perryman, A.A., Fernando, G. D. & Tripathy, A. (2016). Do gender differences persist? An examination of gender diversity on firm performance, risk, and executive compensation. *Journal of Business Research*. *Journal of Business Research*, 69(2), 579-586.
- ROODMAN, D. (2009). How to Do xtabond2: An Introduction to "Difference" and "System" GMM in Stata, *The Stata Journal*, 9(1), 86-136.
- Sanan, N.K. (2016). Board gender diversity financial and social performance of Indian firms. *Vision*, 20(4), 361-367.
- Saggese, S., Sarto, F., Viganò, R. (2020). Do women directors contribute to R&D? The role of critical mass and expert power. *Journal of Management & Governance*, 25(2), 593-623.
- Sargan, J.D. (1975). Testing for Misspecification after Estimating Using Instrumental Variables, *Econometrica*, 26(3), 393-415.
- Solimene, S., Coluccia, D., & Fontana, S. (2017). Gender diversity on corporate boards: an empirical investigation of Italian listed companies. *Palgrave Communications*, 3(1), 1-7.
- Strom, R. D'Espallier, B. & Mersland, R., (2014). Female Leadership, Performance and Governance in Microfinance Institution. *Journal of Banking and Finance*, 42, 60-75.
- Terjesen, S., Couto, E.B., & Francisco, P.M. (2016). Does the presence of independent and female directors impact firm performance? A multi-country study of board diversity. *Journal Management and Governance*, 20(3), 447-483.
- Torchia, M., Calabrò, A., Gabaldon, P., Kanadli, S.B. (2018). Women directors contribution to organizational innovation: a behavioral approach. *Scandinavian Journal of Management*, 34(2), 215-224.
- Vafaei, A., Henry, D., Ahmed, K., & Alipour, M. (2021). Board diversity: female director participation and corporate innovation. *International Journal of Accounting & Information Management*, 29(2), 247-279.
- WEF (2022). *Global Gender Gap Report*, <https://www.weforum.org/publications/global-gender-gap-report-2022>, (12.08.2023).

- WINDMEIJER F. (2005). A Finite Sample Correction for The Variance of Linear Efficient Two-Step GMM Estimator, *Journal of Econometrics*, 126(1), 25-51.
- Woschkowiak, A. (2018). Board Diversity and Firm Financial Performance: Gender-, Nationality-and Age Diversity in European Boardrooms. (Master Thesis in International Economics & Business Master Thesis), Nijmegen School of Management, Nijmegen.
- Yang, P., Riepe, J., Moser, K., Pull, K., Terjesen, S. (2019). Women directors, firm performance, and firm risk: A causal perspective. *The Leadership Quarterly*, 30(5), 1-16.
- Zalata, A.M., Ntim, C.G., Choudhry, T., Hassanein, A., Elzahar, H. (2019). Female directors and managerial opportunism: Monitoring versus advisory female directors. *The Leadership Quarterly*, 30(5), 1-17.
- Zenger, J., & Folkman, J. (2012). Are Women Better Leaders than Men? *Harvard Business Review*. http://blogs.hbr.org/cs/2012/03/a_study_in_leadership_women_do.html

ON DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

Environmental Issues in Anthropocene: The Future of Society

Güncel ÖNKAL¹

1.INTRODUCTION

The term “Anthropocene” refers two meanings: The former is the physical, geological and biological reality and very relevant to human excessive destruction resulted in ecological conflicts which currently represents itself as climate change and natural disasters. The latter is the new era for humanities and social sciences as considering the future of human agency. In this respect, the future of society is based on the definitive idea of “humanity” and nature as “environment” in Anthropocene epoch. If we see the unbalanced relationship between ecological politics and environmental ethics then there will be room to revise the foundations of environmental philosophy. Today “environmentalism” under globalism is not responding the ethical awareness of philosophers directly, rather it becomes a policy-making applied field for sustainability. Thus the political orientation of environmental ethics presents itself as “environmentalism” for the future of societal, environmental and individual implications in social sciences. In other words there is a paradigm shift as environment was a relational concept about the interactions between human and nature; but now the globalization of human impact emphasizes the experience of environment as the modification of life in general (Praskievicz, 2021).

After the World War II era to the present situation, the term “environment” which had been a highly conceptual and philosophical/metaphysical inference as the nature itself became much more a spatial and pragmatism term for the purpose of industrialization and modern lifestyle. Today, the environment under the dominant perspective of capitalism is the space created for urbanization, produc-

¹ Prof. Dr. Institute of Philosophy, Slovak Academy of Sciences (FIU/SAV) visiting researcher/ the Head of Maltepe University Department of Philosophy, Director at the Humanities and Social Sciences Research and Application Centre (MUTAM), guncelonkal@maltepe.edu.tr, ORCID No:0000-0002-3302-6691.

tion and consumption. Moreover this transformation of nature into the environment leads to a global phenomenon of post-truth politics; technology oriented futuristic discourses namely posthumanism and transhumanism. The protection of nature is no more called under the themes of “conservation” or “preservation” rather it is situated and considered as “sustainability”.

Anthropocene is today significant term in environmental philosophy, ecological sciences, political sociology and a “dangerous” understanding of Anthropological history as well (Moore, 2016). The future of society has been considered as the dialectical process in progress between human and nature by the thinkers of history of civilizations. However, “anthropocene criticism” currently refers a popular field of experiments both in humanities and natural sciences in terms of revising a unity between destructive power of human fingerprints in industrial capitalist system and nature stuck into natural disasters. Thus the anthropocene as a declaration of cumulative bad effects of capitalism as the shift of human-nature relationship into new but irreversible paradigm.

Lastly, this study has some results and implications about the future of society regarding global environmentalism. The main criticism here is on the concepts of environmental philosophy and environmentalism(s) in terms of criticism of pragmatist environmental ethics. Under the title of environmental philosophy, in the philosophical thought there are many ideas about the human-nature relationship. But this timeline also present us a shift from nature to environment regarding the social change both in cultural and industrial levels. Environmental philosophy as the continuation of the philosophy of nature is a philosophy based on metaphysical ontology for the sake of ethical references, grounded an applied ethics against anthropocentric point of view in which industrialization, rationalization, modernization are problematic. However environmental ethics is much more to the practical issues and it -with various forms- tries to minimize destructive human effect for conservative ethics and preservation for the biodiversity. If we come closer to contemporary debates we see that environmentalism uses environmental ethics to control pollution and to keep developmental goals. The environmentalism today is in accordance with globalism refers many themes such as climate change, environmental justice, dis-infodemic environmental discourse(s).

In this chapter, my aim is to compare and interpret the terms of anthropocene and capitalocene. And then, in terms of environmental philosophy, I will give details of my special conceptualization of “co-action” as the search for a possibility for a global but historically and philosophically neutral environmental agency (action-theory) beyond all green ideologies.

2. ANTHROPOCENE or CAPITALOCENE: THE END OF THE ROAD?

Paul Josef Crutzen (1933-2021) and Eugene F. Stoermer (1934-2012) started a huge “geo-poetic” discussion approximately twenty years ago by saying that the new geological epoch as a print of humankind had started with its all distinctive features and expanded influences. Anthropocene means a transition from the Holocene to the “epoch of Man” on a geological scale. This discussion, at the first hand seems as if it is just a debate on geology, biology or natural sciences. However, when we go into details this definition as “anthropo-cene” has much more than being a simple mark on the periodical understanding of Planetary issues. The problem underdetermines the term anthropocene prophetically reflects dreadful results. The reception of anthropocene in humanities and social sciences gives us much more than a methodological remark: The future of humanity is under the danger of humanitarian activities and human agency. The future is now, and the future existence of nature is under the hegemony of human system called over-capitalism in many aspects. It emphasizes the overarching role of human activities, such as industrialization, population growth, technological advancements in shaping the Earth natural system in particular and the Planet /Earth and the Space (Universe) in general. This complex, interconnected system is discussed by Bruno Latour called the term “Gaia” that refers to the “Earth”(2017) . In Gaia, there is human and nonhuman elements. Back to James Lovelock (2016) whose proposed this hypothesis, it suggests that the Earth functions as a self-regulating organism. Latour expand the concept to emphasize the interdependence and agency of nonhuman actors shaping the Earth system in an extra-ordinary way including technology and space missions:

In brief, Gaia was discovered through a level of human technology and the self-awareness of the planetary consequences of that technology, which coincides with the start of what has been called the Great Acceleration and is one of the dates chosen for the beginning of the Anthropocene. So, if the concept of Gaia is unique, it is largely because it was born in the middle of the extraordinary ambiance of the postwar high-technology boom and space missions. It can almost be said that, conceptually, the idea of the Anthropocene precedes Gaia, even though, obviously, when the long history of the planet is told, the Anthropocene is portrayed as no more than a short episode within the deep history of Gaia (Latour&Lenton, 2019).

Latour's perspective on Gaia aligns with his broader work in actor-network theory, which emphasizes the relationality and agency of all entities involved in shaping social and environmental processes. By emphasizing the interconnectedness and mutual dependence of humans and non-humans, Latour's concep-

tion of Gaia encourages a more inclusive and holistic approach to addressing environmental challenges (Latour, 2017). Latour argues that humans are not separate from nature but rather deeply entangled with it. In order to address environmental challenges effectively, Latour underlines the need to acknowledge and respect the agency of nonhuman actors, such as plants, animals and ecosystems themselves.

Thus, environmental impact in terms of Anthropocene presents a recognition of the widespread environmental degradation, climate change, biodiversity loss and other various ecological crises resulting from human actions. Overall, it is appropriate to say that the Anthropocene focuses on human impact as a whole. This conceptualization emphasizes the challenges of the current era but in terms of human (*anthropos*) affect as a biological species:

A report from 2018 authored by a group containing fifty of the world's top environmental researchers shows that 'Humanity has wiped out 60% of mammals, birds, fish and reptiles since 1970'. We've been eating them, destroying their habitats and poisoning their environment with pollutants. We're a rogue species (Parkes, 2021:35).

The Anthropocene concept focuses only the humanity as a collective force rather than the acknowledging inequalities in environmental responsibility and vulnerability. Later studies in Anthropocene try to figure out more inclusive definition for this special term and as some of them notes that an informal flexible anthropocene is preferable to cover major human actions over non-anthropos (Olson&Messeri, 2015).

The term "Capitalocene" specifically implicates capitalism as a driving force behind ecological and social problems. The role of capitalism in shaping the Earth's systems is regarded by the Capitalocene as a perspective that identifies capitalism as the primary driver of ecological degradation and social inequality. The commodification of nature, consumerism as the root cause of environmental crises highlights the characterization of exploitation of natural resources, labour, misleading distribution of wealth and power. Thus, "the Capitalocene as a concept opens up more radical possibilities for imagining societal alternatives by conceptualizing the present socially" (Lakkala, 2021). James Moore in his book titled "Capitalism in the Web of Life: Ecology and the Accumulation of Capital" presupposes that we are in the dual paradoxical system of human-in-nature and nature-in-human which presents itself as the system of "cheap nature" and capitalism as a closed system of world-ecology based on this cheap nature strategy (Moore, 2015). The society today is the total result of this specific form of human social organization as capitalism and dominates the humanity's world-praxis. Un-

derstanding capitalocene, helps in developing the idea of anthropocene but in a specific system of web-of-life constructed by humanity. By interpreting Capitalocene we may deduce radical, social and political counter-images that have its roots under the theme of anthropocene in general.

In both meaning, Anthropocene and Capitalocene inform us about that critical point: it is the human-centered thinking system and lifestyle (*anthropocentrism*) that is responsible for many of the problems we face today in terms of ecological destruction, natural disasters, and environmental degradation. With the birth and development of the industry, the definition of nature differs while adhering to the anthropocentric understanding. Nature's definition has evolved over time while adhering to a anthropocentric perspective. With the development of industry and technology, people begin to see nature as an object of consumption and/or production. With the growth of science, industry, and capitalism, the word "environment" has taken on meanings (raw material of nature) that reflect and develop anthropocentrism.

In addition, the importance and trust that technology has gained throughout the world has reached such an advanced level that people see technology used under the influence of anthropocentric understanding as the most significant "solution tool" that can overcome these destructions. To sum up, humankind first destroys, controls and uses power; then create techniques and produce technologies in order to rehabilitate, and then destroy again systematically by technological-capitalist humanity called "development" and "growth."

3. WHY DO WE NEED "CO*-ACTION"²?

The conceptual analysis of the human-nature relationship in terms of anthropocene and capitalocene has something in common: The main source of the environmental problems is the human policy over nature. As Guy Debord notes in *Sick Planet*, we are living in an illusory form of a life not only with the physical reality but with all surrounding aspects of human thought designated to legitimize the catastrophic situation:

² Co-action here is proposed as the central theme which refers a philosophically enhanced structure for the agency of a green activism. This type of human agency ought to be resulted in *constitutional, collective, coordinated, cooperating, contributing, complementary, cognizance, consciousness*. Those main concepts are founded and reconsidered as the new form of environmental agency in Anthropocene epoch. This conceptual analysis is defined and is relevant to the scope of my research project titled "Reconsidering Environmental Ethics for Co-Action in Anthropocene" supported by (SAS) Slovak Academy of Sciences- National Scholarship Programme (NSP), SAIA, Filozofický ústav SAV, Bratislava (October 2022-August 2023).

Today "pollution" is in fashion, exactly in the same manner that revolution is: it takes hold of the entire life of society, and it is illusorily represented in the spectacle. It is boring chatter in a plethora of erroneous and mystifying writings and discourses, and in reality [dans les faits] it gets everyone in the throat. It reveals itself everywhere as ideology and it gains on the ground as real process. These two [mutually] antagonistic movements -- the supreme stage of commodity production and the project of its total negation, equally rich in internal contradictions -- grow together. They are the two sides through which a single historical moment (long-awaited and often foreseen in inadequate partial figures) manifests itself: the impossibility of the continuation of the functioning of capitalism (Debord, 2004).

This policy is called human-made-social culture in anthropocene and human-production-culture in capitalocene. That means human is natural but cultural, and nature is environment in capitalist life system since the human is centered and the rest of it situated in the periphery. In the era of Anthropocene, we are experiencing a paradigm shift from environmentalism to Eco-paradigm which represents some advantages for sustainability but some disadvantages for developing ethics for nature. The tension here is a result of globally oriented wild capitalism policies. The difficulty in green politics stems mainly from a reflection of the traditional philosophical barrier between "is" and "ought to". Since political philosophy determines the citizen (and/or the members of society) in terms of imperatives, descriptions, lawfulness and the idea of state, every individual must obey those references and their institutional forms (St'ahel, 2020). However, after the emergence and legislation of globalized post-modern world as a "form of life" both in Post-Fordist economics and illusionary value order, the agency of the individual (as Self) became more problematic and complex (Latour, 2018). In this "form of life" environmentalism becomes the issue of sustainability. If we see the unbalanced relationship between ecological politics and environmental ethics then there will be room to revise the foundations of environmental ethics. Today environmentalism under globalism is not responding the ethical awareness of philosophers, rather it becomes a policy making applied field for sustainability.

In order to establish life rights, an environmental minimum must be established. Hence, climate, air, water, soil, forests, biodiversity, can all be considered global public goods and basic resources for both individuals and societies. Based on current knowledge of the state of the Earth system in its planetary boundaries, the natural resource availability and the level of consumption, and waste production, the sustainability imperative can be formulated as follows: "Act in such a way that your total environmental footprint can become a universally applicable standard" - i.e. in such a way that your total -consumption- footprint can become a

norm. The above-mentioned sustainable living minimum should derive from such an articulated imperative (St'ahel, 2016).

Co*-action as a hermeneutic conceptualization in its semiotics, is proposed as the central (umbrella) theme that refers a philosophically enhanced structure for the agency of a green activism which ought to be resulted in constitutional, collective, coordinated, cooperating, contributing, complementary, cognizance, consciousness. Co-action prefers to interpret humanity as an interconnected relations of ethical acts. This idea requires an ethical point of view rather than the cultural, particular and individual desires. Thus, the action here is the total action based on the “anthropontology” of the era. In accordance with the criticism of Anthropocene, human is the cause and might be the solution if we manage to turn our natural conditions of existence. The polluted nature is a result of polluted nature of humanity by greedy capitalism in the Capitalocene. Thus co-action should be in accordance with the Marxist interpretation of ecocentrism and biocentrism. Furthermore it does not have to defend total anarchy against the current system. Co-action tries to redefine the roots of false production system and its overlapping hierarchy created a malfunctioning cultural system as humanity. Thus, here the collaboration between individual and society is under the question of environmental philosophy for the sake of rebuilding a new green ethical paradigm for all.

Co*-action as an ethical conceptualization underlines the blindness in natural catastrophe. It is known that some natural scientist still defend the position that nature has its own balance and entropy resulted in natural disasters. Thus the world condition is not only under the threat of capitalist production, consumerism, overpopulation and so on. The world is designed to be corrupted as well as surviving. This idea has many defenders in public but public opinions without any scientific arguments are driven by post-truth politics that are heavily manipulated by misinformation policies for sustainability goals. If we do not have such a sustainable world under the pressure of human destruction than there is no sustainability at all. The misconception of sustainability against the nature itself is a big challenge to spread the idea of co-action. The mondial-daily politics may not allow idealization of philosophers anymore.

Co*-action as a provocative green activism is against the conservative idea of the Self. Self refers much more than the subjectivity of human in terms of controlling all under the authority of rationality. This ethical agency of rational human idealization belongs to the European civilization that is called as “Western-reason”. However, today we have many intercultural philosophy departments who have engaged to understand “another” way of thinking especially based on Eastern ancient wisdom in order to understand original position of men in nature.

Calling back the unique, authentic, equal and maybe sacred relation in nature might be the first step to realize the consciousness of existence. We may recall even some Western thinkers in order to understand and reconsider human authenticity in midst of technologies and artificial world of life such as Heidegger.

Co*-action as an educational paradigm should have an interdisciplinary programme against introverted ones, over-specified topics and narrow social sciences. The action here is based on the values and culture. Thus the scientific and technological outputs is based on creating a ecology-culture. In order to have a virtue based co-action, the agency of individuals has to be detached from the shadows of politics and economics. The narrow social sciences without transforming and criticizing the outputs of natural sciences cannot develop an ethical paradigm (See Fig. 1).

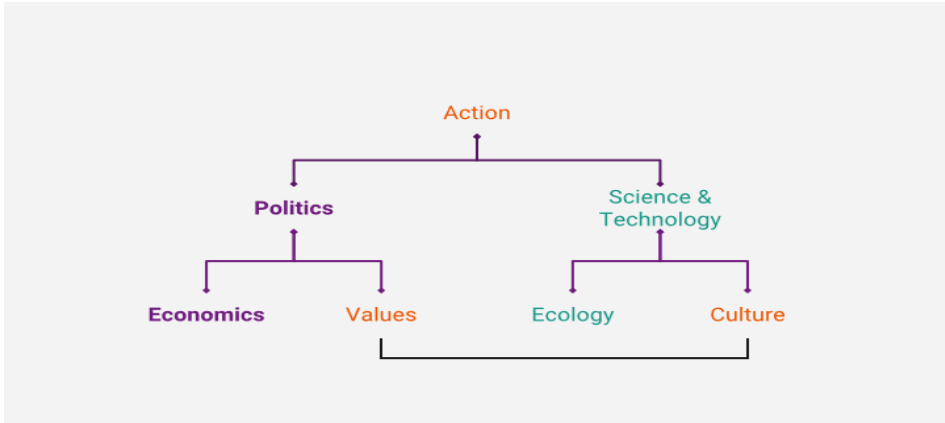


Figure 1: Action between reel politics and ecological culture

Co*-action is a critical consciousness in two divisions. Firstly, co-action has to be realized through a bottom-up participation, collaboration as social responsibility. This aspect of the agency, secondly, also refers a counter narrative, new discourse. This discursive structure of the co-action is relevant to its cultural aspect. Cultural norms determine our attitudes. That means to act is not simple and co-act is highly engaged to our language, background, habits, norms, etc.

Climate change is not about simple, daily individual changes. It requires a system change, both in economic and societal world-views. The “constitutional” action is based on the universal “human-rights declaration”. The universal rights are the rights to be considered as natural rights in harmony with nature such as right to have clear water, air, etc. The “collective” action here is about thinking

subjectivity not egoism. The “coordinated” action is to realize a synergy between the various parties of the environmental problems. This emerges a “cooperating” action which is led by EU and UN today. The “contributing” part of co-action is about the green policy and its rules.

In order to realize a co*-action the higher agencies and faculties namely “complementary” as empathy, “cognizance” as democracy, “consciousness” as ethics are needed. Co*-action subsumes all the necessities for redefining the human-nature relationship that is under the stress of reel post-truth politics, global sustainability goals, injustice, inequalities, epistemological-ontological and ethical gaps in the narrow social sciences theories and the critics of Anthropocene and Capitalocene studies.

The necessity of co*-action is in accordance with the Chakrabarty’s four theses about the climate of history. Dipesh Chakrabarty's four theses can be summarized as follows: 1-Nature/Culture Binary: Chakrabarty argues against the traditional separation between nature and culture, asserting that human actions have so profoundly transformed the natural world that it is no longer possible to distinguish between those two. 2-Universal History: Chakrabarty challenges the notion of universal history, which assumes a linear progression of human societies. Instead, he highlights the global impact of human activities in the Anthropocene, which transcends national boundaries and traditional historical periods. 3-Planetary Politics: Chakrabarty calls for a new form of politics that recognizes the planetary scale of environmental challenges. He emphasizes the need to move beyond nation-states and foster a sense of shared responsibility for the Earth's well-being. 4- Human Agency: Chakrabarty addresses the question of human agency in the Anthropocene. While acknowledging the significant role of humans in shaping the environment, he also underscores how social and economic structures influence individual agency (Chakrabarty, 2009). Chakrabarty emphasizes the importance of addressing issues of inequality, power dynamics, and justice in responding to the challenges of the Anthropocene. By co*-action, for the future of human, the challenges can be reconsidered for environmental ethics and various responses might be deduced for the climate crises.

4. CONCLUSIONS: THE FUTURE WITH/OUT ENVIRONMENTALISMS

The period of our life, among the ecological and socio-political crises, the economical discourse of various risks, the art and technology for apocalyptic ideas, threads the philosophical naive understanding of civilization but gives rise to the new concepts without any functions. The metastases of partial concepts and theories never lead to exact definitions nor universal acceptable solutions both in

personal and political level. This blindness in concepts, deafness over politics, ignorance among citizens is killing our nature day by day. This contemporary “humanitarian” situation both in individual and societal levels cannot be criticized only within the boundaries of “Anthropocene”. There is much more than the dominance and hegemony of humankind on nature and the ecological (environmental-biological) system with its all live, or non-living components. This challenge might be called the system illness, a sort of malfunction because, as Guy Debord notes in *Sick Planet*: “This society is ruled by an overdeveloped economy which turns everything—even spring water and city air—into economic goods, which is to say that everything has become economic ill—that 'complete denial of man' which has now reached its perfect material conclusion” (Debord, 2004).

The future of the society is under the threat of climate change which comes nearby as the total reality. As Debord warned us nature is sick because the system we drive is sick. For Debord, for the near future, we made a “terrible choice: total democracy”. This democracy, “[i]n its state-run and regulated form, the 'fight against pollution' is bound, at first, to mean no more than new specializations, ministries, jobs for the boys and promotions within the bureaucracy”. For Debord, “the fight's effectiveness will be perfectly consonant with that approach. It will never amount to a real will for change until the present system of production is transformed root and branch” (Debord, 2004). In order to exit from this irreversible circular determinants, we have to listen environmental philosophy again but detaching ourselves from environmentalism as the global political Anthropocene. The real change desired for nature itself cannot be found in the ideology of capitalism in its current form. Thus environmental philosophy must be revolutionary and critical. The malfunctioning issues of hyper modernity such as wild urbanization, limitless consumerism, production based on cheap nature, etc. are all resulted in climate inequalities for both human society and natural cohabitants of the Planet.

In order to rebuild our future in a healthy and balanced way we should use some levels of understanding the complex pattern of the environmental problems that we face to. Firstly, in the “metaphysical” level, the coexistence between human and nature has a defect: Human, by culture, detached herself from the natural environment and created a world of society in terms of intellectual property. This metaphysical disconnection of humankind as a thinking species is not a matter of being biological. This detachment resulted in using technology as power and a system of defence for surviving. In other words, ontological roots of the Anthropocene underdetermined the societal aspects as new ontology dictated by human to nature. This dichotomy of thinking is not so naive to define human as a basic biological component of the Planet natural system. The “rift” between nature and environment is a result of deep capitalist thinking as Marxist ecology taught us.

Then, we come to second aspect as the “ethical” one. That is the hardcore point of thinking of and act for our future. The emergence of environmental philosophy is based on environmental ethics which tried to compromise the necessities with the values in pragmatism. The non-virtue ethics of environmental ethics (or ethics without ethics) especially emerged in the American continent in order to conserve the wild forests while using it. Thus the environmental philosophy as an applied ethics does not propose anything than the idea of sustainability for economics.

Third aspect of the environmentalism today is the “political” one. If we take the post-truth politics as the reality of our current world picture that means our environmental political philosophy has also the problem of “political epistemology”. Thus the dilemma for the real Global politics for the future of society is under the shadow of the dilemma between being with environmentalism (as Eco-paradigm) or without environmentalism (as global politics). Globalization might be used for revising the targets for future in the international sphere of green politics. However, the international attempt to revitalize the commonsense of the politicians from all over the world plays a key role as it was declared in COP27- Conference of the Parties, Sharm-El-Sheikh, November 2022, “climate change is not in the future it is now!” (UN, 2022a). Over 45000 participants discussed how to assist the developing countries for preventing them natural disasters, environmental risks, and from climate injustice during two weeks (UN2022b). It is inspiring to know that United Nations and all the parties of the Conference (COP) has reached a level of increased awareness about the future of Planet under the motto of General Secretary of the UN: “act or perish!”. This consciousness level is an advanced step for global political leaders since the idea of climate change was a problem of agreement between 1.5 to 2 degrees global warming. Now, the stage we come on and present in, is different and much more dynamic. The climate adaptation gap of the countries through achieving sustainable development goals has been noted. The climate justice has not been realized yet. In this picture that means there is no only one picture of human-nature relationship in our current world situation. Today, sustainable development is another name of crisis management.

Environmental ethical philosophy thought is not just an intellectual academic field today it is as a political philosophy directly requires a co-action policy. The global policy has a global policy making discourse. The political discourse has to be relevant to the climate justice. After the critical Anthropocene studies the criteria here is not the classical enlightenment universal ideals anymore. The particularity of the protected regions, biological species has a “right” and deserves “justice”. That means the capitalism with pragmatism has limits.

We are in need of the core-environmental philosophy (not environmentalism-s), its critical power with its all aspects to revitalize all the sides of the issue. The change for nature (not environment) should be a change in the boundaries of the ecology without political reservations. A proper co*-action is needed. The “intrinsic” value of the living and non-living natural kinds should be protected for the sake of the Earth itself, not for the “instrumental” values such as human goods, goals, desires, political ambitions, strategies, technological and scientific policies, power.

REFERENCES

- Chakrabarty, D. (2009). The Climate of History: Four Theses. *Critical Inquiry* 35(2), 197-222.
- Debord, G. (2004). *A Sick Planet*. (trans. D. N. Smith). London and Calcuta: SeaGull Books.
- Lakkala, K. (2021). Utopianism in the Age of Capitalocene. *Nordia Geographical Publications* 49(5), 75-92.
- Latour, B. (2017). *Facing Gaia: Eight Lectures on the New Climatic Regime*. Polity Press.
- Latour, B. (2018). *Down to earth: politics in new climatic regime*. (trans. C. Porter). Cambridge and Medford: Polity Press.
- Latour, B., & Lenton, T.M. (2019). Extending the Domain of Freedom, or Why Gaia is So Hard to Understand. *Critical Inquiry*: 45(3), 659-680.
- Lovelock, J. (2016). *Gaia: A new look at Life on Earth*. Oxford Uni.Press.
- Moore, J. W. (2015). *Capitalism in the Web of Life: Ecology and the Accumulation of Capital*. Verso Books, London.
- Moore, J.W. (2016). *Anthropocene or Capitalocene? Nature, History, and the Crisis of Capitalism*. Oakland: PM Press.
- Olson, V., Messeri, L. (2015). Beyond the Anthropocene: Un-Earthing an Epoch. *Environment and Society: Advances in Research* 6, 28-47.
- Parkes, G. (2021). *How to think about the climate crisis: A philosophical guide to saner ways of living*. London&New York: Bloomsbury Academic.
- Praskievicz, S. (2021). How the environment become global. *Anthropocene*, 3, 1-5.
- Sťahel, R. (2016). Environmental limits of personal freedom. *Philosophica Critica*. 2 (1), 3-21.
- Sťahel, R. (2020). Environmentalism as a Political Philosophy for the Anthropocene. *Anthropocenica: Revista de Estudos do Anthropoceno e Ecocritica* (1). 3-22.
- UNITED NATIONS (2022a). Five Key Takeaways from COP27. available in: <https://unfccc.int/process-and-meetings/conferences/sharm-el-sheikh-climate-change-conference-november-2022/five-key-takeaways-from-cop27> (23.05.2023).
- UNITED NATIONS (2022b). Sharm el-Sheikh climate change conference - November 2022. available in: <https://unfccc.int/cop27> (23.05.2023).

ONBEŞİNCİ BÖLÜM

Corporate Sustainability From The Perspective Of Sustainable Development

Funda H. SEZGİN¹

1. INTRODUCTION

Sustainability is undoubtedly one of the most frequently used concepts of the 21st century. It is a process that ensures the prudent and cautious use of all the resources of a society and creates a social perspective with the principle of respecting this approach (Ahern, 2015). Sustainability can be defined as the ability to meet the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs. It represents a balanced combination of economic growth, environmental protection, and social justice (Borgert et al., 2020). Sustainability can be applied in various areas, including the conservation of natural resources, minimizing environmental impacts, and increasing social welfare. It is crucial for businesses, governments, and individuals in terms of efficient resource use and long-term prosperity (Landrum, 2018).

The importance of sustainability becomes even more evident in the context of environmental challenges and resource scarcity faced by our planet. Global issues such as climate change, habitat destruction, loss of biodiversity, and depletion of water resources necessitate the adoption of sustainable approaches. Sustainability plays a key role in solving these problems by supporting the conservation of the natural world and the health of ecosystems (Mishra et al., 2020).

Sustainable business practices can provide efficiency gains, innovation, and competitive advantages. Moreover, sustainable production and consumption models encourage the efficient use of resources and reduce environmental costs. This not only helps businesses reduce their carbon footprint and comply with en-

¹ Assistant Professor Dr., Istanbul-Cerrahpaşa University, Department of Industrial Engineering, hfundasezgin@yahoo.com, ORCID: 0000-0002-2693-9601

vironmental regulations but also enables them to adapt to consumer demands and market trends (Rustam, 2019).

From a social perspective, sustainability supports social equality and justice. It focuses on improving the welfare of communities and individuals, expanding access to education and health services, and promoting gender equality. Sustainable approaches help societies become more resilient and adaptable, better prepared for economic and environmental shocks. Sustainable development enhances the quality of life while promoting social justice and community involvement (Stahl et al. 2020).

At the corporate level, sustainability requires the reshaping of organizational strategies and goals to cope with issues like industrialization, urbanization, and population growth. Governments and organizations are increasingly valuing environmental and social responsibilities, adopting and implementing principles of corporate sustainability (Tarquinio et al., 2018).

Corporate sustainability means businesses operating in a balanced and responsible manner across economic, environmental, and social dimensions. This approach ensures the long-term success and competitive advantage of companies while creating broad societal and environmental benefits (Schrobback and Meath, 2020). Economic sustainability maintains a company's financial health, environmental sustainability focuses on the conservation of natural resources and reducing the ecological footprint, and social sustainability involves workforce welfare, customer satisfaction, and healthy interaction with the community. This triple approach helps companies succeed in current and future markets and reduce regulatory risks and operational costs (Zhang et al., 2020).

Corporate sustainability also plays a significant role in enhancing a company's reputation and brand value. With increasing consumer and investor awareness, companies adopting sustainable practices are preferred and supported. This offers advantages such as increased customer loyalty and market share, better investor relations, and access to more talented candidates in the recruitment process (Xia et al., 2020). Furthermore, environmental and social responsibility facilitates compliance with regulatory standards and creates opportunities for new business models and revenue streams through sustainability-focused innovations. Hence, corporate sustainability is not just an option but a necessity in today's business world (Kafa et al., 2020).

The aim of this study is to emphasize the importance of corporate sustainability within the perspective of sustainable development, discussing the relationship between them, and highlighting their significance in helping businesses achieve sustainability goals and advancing society towards a sustainable future.

The first part of this study examines the historical development and evolution of sustainable development, while the second part details the theoretical framework of corporate sustainability and its applications in the modern business world.

2. SUSTAINABLE DEVELOPMENT AND ITS IMPORTANCE

The historical foundations of the development concept were laid in the mid-20th century, influenced by the economic, social, and political impacts of the Great Depression. This period paved the way for a new academic discipline focused on development economics and the challenges faced by developing countries (Ikram et al., 2020). Initially limited to economic growth and national wealth, the concept of development gradually expanded to encompass broader aspects, including the general welfare of the population, average income, freedom, gender equality, and access to social services, as highlighted in reports by the United Nations Development Programme (UNDP, 2022).

The Human Development Report emphasized that economic growth should be a means to the ultimate goal of societal welfare, indicating a shift in the development paradigm from economic to human dimensions. This new perspective advocates that development should be based not only on economic values but also on human welfare and social progress (Wilshusen and MacDonald, 2017).

As a result of this transformation, the concept of sustainable development gained prominence. The WCED report titled “Our Common Future” in 1987 introduced this concept as a global agenda item and defined sustainable development as meeting the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs. This definition represents a comprehensive approach that includes economic growth, social justice, and environmental sustainability.

Sustainable development became widely accepted, especially following the 1992 United Nations Conference on Environment and Development in Rio de Janeiro and subsequent international summits. This process ensured that development is considered not only in economic terms but also in social, environmental, and political dimensions (Aquilani et al., 2018).

According to the WCED (1987) report, the primary goals of development are meeting the fundamental needs and desires of people and improving living standards. The report emphasizes basic needs such as nutrition, shelter, clothing, and employment while addressing the pressures of population growth and industrial activities on natural resources. Highlighting the risk of depletion of renewable

and non-renewable resources, it states that sustainable development is only possible by balancing the needs of current and future generations.

The WCED report represents a broad perspective that integrates economic, social, environmental, and political perspectives in sustainable development. It emphasizes that sustainable development, mindful of human and future generations' needs, is possible through the conscientious use of resources (Calabrese et al., 2019). This approach is recognized as the first comprehensive and integrated perspective on the common future of the world, arguing that development should include not only economic but also environmental, social, and political dimensions.

The global definition and adoption of sustainable development began with the 1992 United Nations Conference on Environment and Development (UNCED) in Rio de Janeiro. The Brundtland Commission's definition of sustainable development was widely accepted by world leaders, academics, and business representatives. The importance of sustainability was also highlighted in the Millennium Report by UN Secretary-General Kofi Annan in 2000, identifying sustainable development as a strategic priority. This report raised global awareness about protecting the freedom of future generations (Bae et al., 2018).

The 2002 World Summit on Sustainable Development in Johannesburg (Rio + 10) highlighted sustainable development as a goal in national and international policy-making. The subsequent 2012 Rio summit (Rio + 20) published a document titled "The Future We Want" which emphasized the integration of economic, social, and environmental dimensions and the interconnections between these elements, supporting fair social development and sustainable management of natural resources (Cancela et al., 2020).

These developments show that the concept of sustainable development represents a broad approach encompassing not only environmental factors but also social and economic elements. The global community recognizes the importance of sustainable development and has adopted this concept as a strategic goal for the future (Crisóstomo et al., 2020).

Sustainable development is now acknowledged and supported as a new approach by leading figures in politics and business. This paradigm emphasizes a stricter and more comprehensive perspective on environmental issues. According to Thomas Kuhn's theories in 1970, not accepting this new paradigm can isolate individuals or groups from the social environment. Sustainable development promotes a global transformation process towards a better and desirable future (Daddi et al., 2019).

This transformation, as Pawlowski pointed out in 2012, means reshaping civilization in accordance with sustainable development principles and seeing it as a revolution in the development process of civilization. This process requires integration in moral, ecological, social, economic, legal, technical, and political fields, and this integrated approach is vital for a sustainable future.

In this new paradigm, sustainable development offers a broad perspective that includes not only environmental factors but also social justice, economic development, and legal regulations. This forms the foundation of the steps taken by the global community towards creating a sustainable future (De Oliveira et al., 2021).

The development concept emerged in the mid-20th century from the urgent needs following the deep economic, social, and political crises of the post-Great Depression era. This period marked the birth of a new academic field focused on development economics and the challenges faced by developing countries. Initially limited to economic growth and national wealth, the development concept expanded over time, influenced by institutions like the United Nations Development Programme (UNDP), to encompass broader aspects such as the general welfare of the population, freedom, equality, and access to social services (Garcia-Sanchez et al., 2019). The 1987 WCED report titled “Our Common Future” introduced sustainable development as a global agenda item. This report defined sustainable development as an approach that meets the needs of the present generation without compromising the ability of future generations and emphasized the necessity of preserving natural resources, marking an evolution in the development concept to a broader perspective.

Sustainable development faces various challenges in implementation. Issues such as insufficient capital, infrastructure deficiencies, and inconsistent policies, along with environmental knowledge and experience gaps, are common problems in developing societies. The reasons for these implementation issues include a lack of awareness of community problems, limited community participation in known issues, and the inability of governments to develop clear policies. Therefore, certain conditions must be met for designed policies to succeed (Horisch et al., 2019).

3. CORPORATE SUSTAINABILITY: THEORETICAL FRAMEWORK

The concept of sustainable development has been integrated into the business world as corporate sustainability. This approach, evolving after the Industrial Revolution, has led to a new value system in business that adopts more humane, ethical, and transparent ways of conducting business. Montiel (2014) describes

this new system as a tripartite relationship among the state, the business world, and civil society. In this structure, the state undertakes responsibility through legislation and control mechanisms, while the business world focuses on creating wealth in a competitive market.

The role of civil society is to shape society through joint actions and participation mechanisms that encourage individuals and NGOs to adopt sustainable practices and take further steps. This new value system strengthens the concept of sustainability at the corporate level, making companies pay more attention to their social and environmental responsibilities (Sheehy and Camilleri, 2021). This approach requires the business world to consider not only economic gains but also their social and environmental impacts. With businesses recognizing the importance of contributing to a cleaner life, a better society, and sustainable development, the sector's awareness of environmental and social issues has recently reached a universal level that contributes to the discussion of sustainable development by taking new responsibilities and developing solutions (Ntow-Gyamfi et al., 2020).

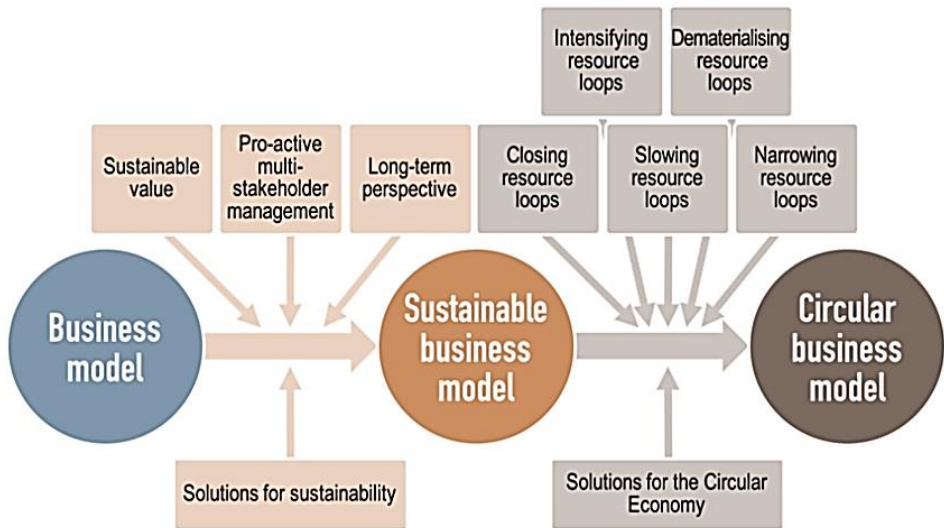


Figure1: Comparison of traditional, sustainable and circular business models

The changing values and expectations of society force organizations to adopt sustainability practices. According to Sharma and Vredenburg's (1998) studies, this pressure requires organizations to pay more attention to the needs

and expectations of their stakeholders. Within Freeman's (1984) stakeholder theory framework, corporate sustainability is defined as a firm's capacity to meet the needs of both current and future stakeholders. Dyllick and Hockerts (2002) state that corporate sustainability should consider both direct and indirect needs of all stakeholders.

Corporate sustainability has been interpreted in various ways by different researchers. While some academics focus on ecological sustainability, others emphasize corporate social performance. Stakeholder theory highlights the various responsibilities organizations have towards different stakeholder groups. In this context, environmentalists may focus on issues like energy and water conservation, and waste management, while customers may prioritize privacy and product safety. This leads organizations to assign different meanings to the concept of sustainability and integrate these meanings into their strategies (Nyuur et al., 2020).

Many scientists develop a holistic perspective on corporate sustainability in line with the concept of sustainable development defined by the Brundtland Commission. This approach requires the integration of economic, environmental, and social dimensions, viewing corporate sustainability as a model parallel to sustainable development that emphasizes the evaluation of these three areas together. There is a broad consensus among researchers that corporate sustainability encompasses these three dimensions (Peters et al., 2019). For example, the Corporate Sustainability Conference organized in 2002 at Erasmus University Rotterdam addressed corporate sustainability as a goal combining economic, social, and environmental dimensions. Oh et al. (2012) emphasizes the diversity of sustainable development, stating that this concept starts with environmental protection and expands to include the management of world resources and other aspects of human activities.

At the heart of corporate sustainability lies Elkington's "Triple Bottom Line (TBL)" approach, developed in 1994 and detailed in his work *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*. TBL presents the formulation of "People, Planet, and Profit" considering economic success alongside social and environmental factors. Elkington argues that organizations should act considering these three dimensions, predicting that this approach will lead to a global cultural revolution. According to Elkington's 2004 analysis, markets will initiate the first major transformation in corporate sustainability. Increasing competition is expected to transform global and national markets, requiring organizations to adopt the TBL approach to survive and grow. The second major change will occur with the Transparency Revolution, which emphasizes human and social

values. This revolution will increase international transparency, subjecting corporate activities and behaviors to greater scrutiny.

Stakeholders will have more access to information about the business world and will be able to assess organizations' activities more easily. Initiatives like the Global Reporting Initiative (GRI) are seen as part of this new transparency concept. The fourth revolution will occur in life cycle technology, affecting every stage of the supply chain activities. This will bring significant changes in the processes of obtaining, recycling, and disposing of raw materials within the TBL framework. Elkington also suggests a paradigm that emphasizes the need for companies to establish long-term and robust relationships with other organizations for cooperation, aligning with Perlmutter and Heenan (1986)'s approach of "Cooperation for Global Competition". The sixth revolution represents long-term business planning that considers future generations, in contrast to short-term thinking. Finally, the seventh revolution focuses on questioning the fundamental purpose and target audiences of the business world.

Elkington (2004) emphasizes that a balanced stakeholder approach will strengthen the understanding of sustainability in corporate governance. This approach encourages companies and organizations to incorporate the TBL model into their strategies, planning, and calculations.

Sustainability is generally defined as a triple evaluation consisting of economic efficiency, social responsibility, and environmental accountability. For organizations to gain a more sustainable focus, they need to adopt organizational change and learning processes in areas such as the development of sustainable products and services, effective internal and external communication strategies, control mechanisms, sustainability reporting, and core values (D'Apice et al., 2021). Sustainable development, by making the business world more conscious, mandates the preservation of the welfare of future generations. The adoption of corporate sustainability has occurred in alignment with United Nations recommendations and Global Reporting Initiative (GRI) standards (Global Reporting Initiative -GRI, 2011). While companies are recognized as the driving force of economic development, they are also expected to contribute to the sustainable development of society by fulfilling their environmental and social responsibilities. This requires companies to not only create economic value but also to actively work to improve quality of life and reduce the environmental and social impacts of their business activities (Arnedo et al., 2021).

The importance of theories related to corporate sustainability lies in their ability to help businesses understand and improve their economic, social, and environmental performance holistically. These theories assist businesses in analyz-

ing their interactions with external environments, stakeholders' interests, and the management of various types of capital (Lo et al., 2021). Consequently, these theoretical frameworks provide strategic guidance for companies to achieve their sustainability goals, proactively address social and environmental issues, and achieve long-term success. This results in both competitive advantages for businesses and positive outcomes for society and the environment (Hongming et al., 2020). Theories related to the concept of corporate sustainability include:

Capital Theory

Pierre Bourdieu's (1986) contribution to capital theory is considered a turning point in modern social sciences. Bourdieu defines capital as accumulated labor and divides it into three main categories: economic, cultural, and social capital. This theory has inspired the reevaluation of production factors from a corporate sustainability perspective required for sustainable development.

While entrepreneurship, land, labor, and capital are seen as the fundamental elements of economic development in the classical economic understanding, the scope of these factors has been expanded in the era of sustainable development. In this new era, sustainability dimensions are considered as various types of capital (Freeman et al., 2020). According to Jones et al. (2018) preserving and augmenting these three types of capital form the basis of a sustainable future. Belyaeva et al., (2020) have further expanded capital theory in the context of sustainable development, identifying seven different types of capital: tangible assets like physical, natural, and economic capital; less tangible assets defined as human capital; and intangible assets like social, organizational, and cultural capital.

Resource-Based View

This approach emphasizes the need for companies to connect with external resources and environmental elements to sustain their existence. Managers relate the company to environmental elements using external resources, reducing dependency on the environment and potentially lowering transaction costs (Bruna and Lahouel, 2022). However, the uneven distribution of resources feeds organizational dependencies and these resources are often controlled by the state or government.

According to this theory, company managers are often selected from individuals associated with politicians or high-level public administrators, which increases the company's access to resources and social legitimacy. As Lozano (2020) and Kwon et al. (2023) point out, the economic, social, and environmental dimensions of corporate sustainability are critical resources for companies. When managed effectively, these resources create value and can be inimitable. Addi-

tionally, corporate sustainability practices require the development and investment of existing resources, positively impacting the organization. This makes corporate sustainability a strategic tool in a competitive environment.

Stakeholder Theory

In traditional corporate governance, companies' responsibilities were associated with a limited group, including shareholders, employees, suppliers, and customers. However, this perspective underwent a radical change with Freeman's stakeholder theory developed in 1984. According to Freeman's theory, all groups with whom a company has a beneficial relationship are considered stakeholders, and management is responsible for each of these groups (Yoon et al., 2020). This approach requires companies to holistically consider their internal and external environments and ensure that the identified management vision includes not only common interests but also the interests of all stakeholders. In this approach, the interests of all stakeholders must be considered, with no group being superior to others (Cottafava and Corazza, 2021). Stakeholder theory emphasizes that an organization has responsibilities toward multiple groups, and these groups are both affected by and affect the organization's decisions. Therefore, the interests of stakeholders are an important part of organizational activities (Tang and Zhang, 2020). Organizations need to manage their relationships considering stakeholders' interests and strive to meet these expectations. This process requires a strategic and balanced approach, taking into account the sometimes conflicting interests of both internal and external stakeholders (Pham et al., 2021).

The Corporate Theory

Bansal (2005) responded to the question of how organizations can adopt and implement corporate sustainability principles with corporate theory. This theory offers an explanation for the implementation of corporate sustainability practices in organizations. It extends back to the work of Philip Selznick in the late 1940s. Selznick (1949) noted that organizations are formal structures and rationally organized tools for achieving institutional objectives, where organizational activities are consciously coordinated. This approach takes into account that every system has the opportunity to realize itself within a social structure and deals with formal structures. Therefore, an organization can be between an economy and a social structure.

The economic aspect of the subject forces organizations to make rational decisions considering concerns like "resources, efficiency, and effectiveness". Organization members do not always act within the definitions of their roles. An important aspect of institutionalism is the process of gaining value beyond technical necessities (Kim et al., 2021).

Saeli (2019) discusses the reasons behind the relationship between corporate theory and corporate sustainability within these assumptions. Sustainable development, a concept that has been discussed since the 1980s with the aim of establishing fundamental principles, has become quite notable. As a result, key components have been developed, and the components of sustainable development have begun to institutionalize through legal regulations. Hence, sustainable development can be considered an institutionalized norm. Thus, organizations may face pressures regarding the implementation of corporate sustainability practices, and the legitimacy of their commitment to these practices can be evaluated.

4. CHARACTERISTICS OF SUSTAINABLE BUSINESSES

Businesses can be defined as organizations engaged in production activities to meet needs. Within this definition, it is evident that the primary goal of businesses is to produce goods and services to meet people's economically meaningful needs. When talking about the concept of a sustainable business, the first thing that comes to mind is the ability of businesses to sustain their production of goods and services for economic purposes (Sasse-Werhahn et al., 2020). However, it should be noted that over time, changes have occurred in the concept of sustainability and, consequently, sustainable business, with environmental and social dimensions being added. Thus, the concept of a sustainable business has come to represent a more comprehensive meaning, encompassing economic dimensions as well as environmental and social dimensions (Schaltegger et al. 2022). Accordingly, a sustainable business can be defined as an enterprise that produces goods and services and maintains their continuity in economic terms, uses scarce resources rationally and effectively in environmental terms, and conducts its production activities in accordance with social justice and responsibility in social terms (Vardari et al., 2020).

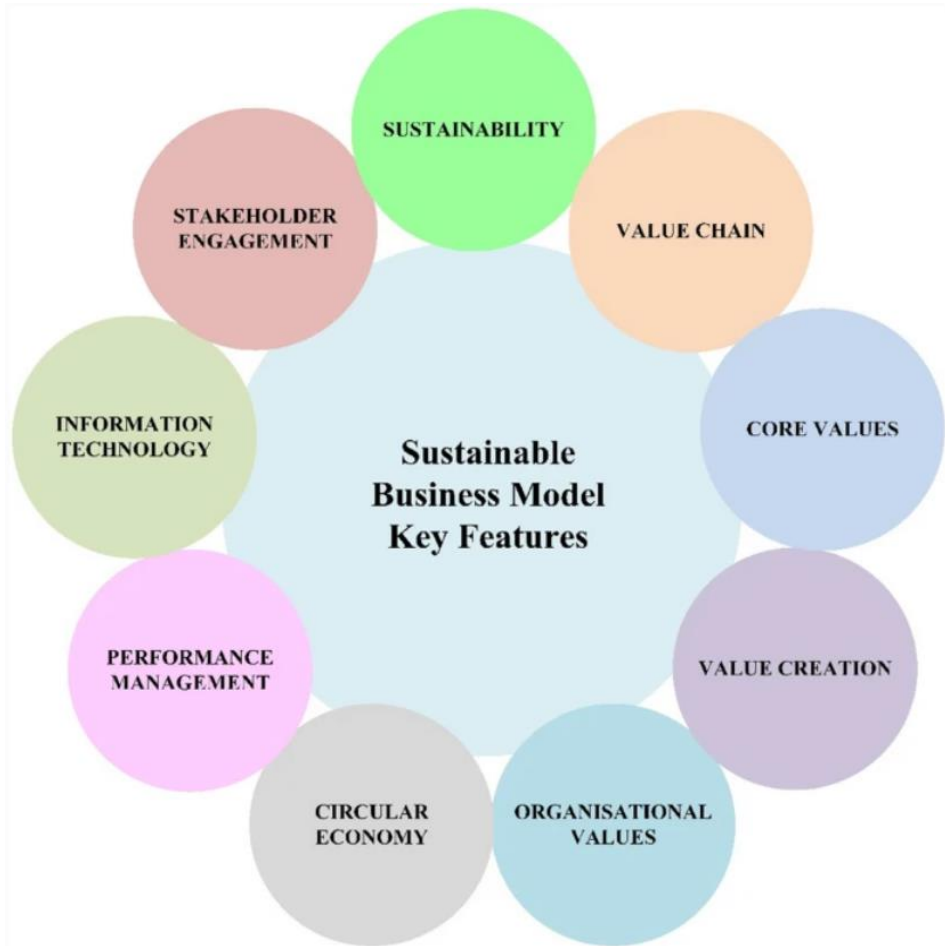


Figure 2: Sustainable Business Model

With the changes in sustainable business practices, there have also been changes in approaches to business management. These changes are reflected in business management as classical management approaches and contemporary management approaches. In the classical management approach, businesses set their goals as profitability and success, while in the contemporary management approach, life standards and social welfare come to the forefront. In the classical approach, businesses define their values as rationality, competence, and knowledge, while in the contemporary approach, communication, learning, and intuition become important business values (Wasara and Ganda, 2019). In the classical approach, environmentally insensitive design and packaging that are harmful to the environment are prevalent, while in the contemporary approach,

environmentally compatible design and packaging gain importance. In the classical approach, businesses prefer production techniques based on unlimited resource and unconscious energy use, while in the contemporary approach, they have shifted towards eco-friendly production techniques that emphasize efficiency and rationality in resource and energy use (Pellegrini et al., 2018). In the classical approach, business structures are hierarchical and based on central authority and decision systems, while in the contemporary approach, widespread authority and participation are present. In the classical approach, the general relationship with the environment is dominated by an attitude of dominating and using it, while in the contemporary approach, environmental and nature sensitivity, and concepts like clean air and waste management come to the forefront. In the classical approach, sales, consumption, and profit maximization are prioritized, while in the contemporary approach, the human factor as a production and consumption factor and the issue of maintaining long-term business growth gain importance (Lopez, 2020).

Sustainable businesses are seen to have fundamental and defining characteristics. Foremost among these characteristics are the value creation features of sustainable businesses. Indeed, sustainable businesses are those that are aware of some negative effects of their activities on nature and the environment (Mazur and Walczyna, 2020). Therefore, sustainable businesses are those that can take necessary measures to minimize these negative impacts as much as possible. Moreover, sustainable businesses are aware of their employees, customers, and society. This awareness also involves an obligation to value and respect their employees, customers, and society (Kantabutra and Punnakitikashem, 2020). Additionally, sustainable businesses are those that strive to establish a relationship and balance between value creation, an environmental approach, and a social justice and responsibility approach (Kainzbauer et al., 2021).

5. CONCLUSION

The development of corporate sustainability within the context of sustainable development is a complex process that requires businesses to balance their environmental, social, and economic responsibilities. This process necessitates a reshaping of traditional business models and actions that consider their wide-ranging impacts.

This study highlights how principles of sustainable development can assist businesses in achieving their sustainability goals and the critical role corporate sustainability plays in this process. It is noted that sustainable development policies and practices enable businesses to fulfill their social and environmental re-

sponsibilities while considering broader societal and environmental impacts in maintaining their economic performance. Moreover, it emphasizes the need for businesses to develop comprehensive strategies to support sustainable development goals and achieve them. The theoretical assessment of the relationship between sustainable development and corporate sustainability contributes to both academic research and the development of business sustainability strategies, while calling for societal action towards a sustainable future.

Economic sustainability concerns maintaining long-term financial health and profitability of businesses. To achieve this, companies should focus on the efficient use of resources, cost reduction, and developing innovative products and services. Economic sustainability also encompasses adopting sustainable growth and business models. Corporate sustainability prioritizes environmental protection. Businesses should implement strategies like energy efficiency, waste management, sustainable resource use, and reducing their carbon footprint to minimize their environmental impact. This facilitates compliance with environmental regulations and enhances reputation among consumers and investors. Environmental sustainability also includes companies' responsibilities to conserve natural resources and support biodiversity. Social sustainability covers the welfare of employees, fair labor practices, community engagement, and ethical practices in the supply chain. Corporate sustainability requires businesses to work towards enhancing societal welfare and balancing the interests of all stakeholders. Social responsibility practices strengthen the role of companies in society and enhance brand loyalty.

The implementation of corporate sustainability strategies requires the commitment of top management and the adoption of a sustainability culture at all organizational levels. This can be achieved by integrating sustainability goals into business strategies, setting performance indicators, and applying continuous improvement approaches. Companies should measure their sustainability performance and transparently share this information with stakeholders. This can be done through sustainability reporting, environmental, social, and governance (ESG) reports, and other sustainability communication tools.

For businesses to achieve corporate sustainability, they first need leaders who are aware of sustainability, possess a strategic perspective and vision, and are sensitive to environmental and social responsibility issues in addition to efficiently conducting economic activities. For businesses to achieve corporate sustainability, it's necessary for them to adopt a culture based on environmental sensitivity, ensuring that employees' behavior aligns with environmental awareness and social responsibility, and thus forming an organization culture sensitive to environmental

and social issues. For businesses to achieve corporate sustainability, it's important for them to develop their innovation capacity and efforts in a manner compatible with environmental sensitivity and social responsibility, creating the necessary awareness and practices in product design, and production based on an ecological approach.

The impact of personnel management practices is significant in businesses achieving corporate sustainability. In this context, personnel management practices need to include policies and practices aligned with corporate sustainability goals, focusing on developing employee awareness in environmental sensitivity, social responsibility, and efficient resource use.

Another aspect that businesses need to focus on for corporate sustainability is creating customer value. For this, it's important for businesses to develop necessary processes to produce their product with an ecological approach. This aspect is not just related to production processes but also involves raising customer awareness on ecological production and consumption, which is significant in creating customer value.

For businesses to achieve corporate sustainability, changes in supply chain concepts and practices are necessary. In this context, reevaluating supply chain concepts and practices according to ecological approaches and creating a supply chain management that considers environmental sensitivity, social responsibility, and efficient resource use is important. It should be noted that making the necessary changes and transformations in this area is costly and not easy.

In conclusion, corporate sustainability plays a key role in businesses achieving sustainable development goals. This process not only contributes significantly to their own long-term success but also to the overall societal and environmental well-being.

REFERENCES

- Ahern, G. M. (2015). Imagining what underlies corporate sustainability. *Journal of Management Development*, 34(4), 494-504.
- Arnedo, E. G., Valero-Matas, J. A., & Sa'nchez-Bayo'n, A. (2021). Spanish tourist sector sustainability: Recovery plan, green jobs and wellbeing opportunity. *Sustainability*, 13(20),1-17.
- Aquilani, B., Silvestri, C., Ioppolo, G., & Ruggieri, A. (2018). The challenging transition to bio-economies: Towards a new framework integrating corporate sustainability and value co-creation. *Journal of Cleaner Production*, 172, 4001-4009.
- Bae, S. M., Masud, M. A. K., & Kim, J. D. (2018). A cross-country investigation of corporate governance and corporate sustainability disclosure: A signaling theory perspective. *Sustainability*, 10, 1-16.
- Belyaeva, Z., Shams, S. M. R., Santoro, G., & Grandhi, B. (2020). Unpacking stakeholder relationship management in the public and private sectors: The comparative insights. *EuroMed Journal of Business*, 15(3), 269-281.
- Borgert, T., Donovan, J. D., Toppo, C., & Masli, E. K. (2020). Impact analysis in the assessment of corporate sustainability by foreign multinationals operating in emerging markets: Evidence from manufacturing in Indonesia. *Journal of Cleaner Production*, 260, 120714,1-21.
- Bourdieu, P. (1986). The forms of capital. In: Richardson, J., *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education*. Westport, CT: Greenwood: 241-258.
- Bruna, M. G., & Lahouel, B. B. (2022). CSR & financial performance: Facing methodological and modeling issues commentary paper to the eponymous FRL article collection. *Finance Research Letters*, 44, 102036, 1-19.
- Calabrese, A., Costa, R., Ghiron, N. L., & Menichini, T. (2019). Materiality analysis in sustainability reporting: a tool for directing corporate sustainability towards emerging economic, environmental and social opportunities. *Technological and Economic Development of Economy*, 25(5), 1016-1038.
- Cancela, B. L., Neves, M. E. D., Rodrigues, L. L., & Dias, A. C. G. (2020). The influence of corporate governance on corporate sustainability: New evidence using panel data in the Iberian macroeconomic environment. *International Journal of Accounting and Information Management*. 28(4), 785-806.
- Cottafava, D., & Corazza, L. (2021). Co-design of a stakeholders' ecosystem: An assessment methodology by linking social network analysis, stakeholder theory and participatory mapping. *Kybernetes*, 50(3), 836-858.
- Crisóstomo, V. L., Freire, F. D. S., & Freitas, M. R. D. O. (2020). Determinants of corporate sustainability performance—Evidence from Brazilian panel data. *Social Responsibility Journal*, 16(8), 1053-1072.
- Daddi, T., Ceglia, D., Bianchi, G., & de Barcellos, M. D. (2019). Paradoxical tensions and corporate sustainability: A focus on circular economy business cases. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 26(4), 770-780.

- D'Apice, V., Ferri, G., & Intonti, M. (2021). Sustainable disclosure versus ESG intensity: Is there a cross effect between holding and SRI funds? *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 28(5), 1496-1510.
- De Oliveira, U. R., Neto, L. A., Abreu, P. A. F., & Fernandes, V. A. (2021). Risk management applied to the reverse logistics of solid waste. *Journal of Cleaner Production*, 296, 126517,1-18.
- Dyllick, T., & Hockerts, K. (2002). Beyond the Business Case for Corporate Sustainability. *Business Strategy and the Environment*, 11, 130-141.
- Elkington, J. (2004). Enter the Triple Bottom Line. In: Henriques. A. and Richardson, J., Eds., *The Triple Bottom Line, Does It All Add up? Assessing the Sustainability of Business and CSR*, Earths can Publications Ltd., London, 1-16.
- Freeman, R.E. (1984) *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Pitman, Boston.
- Freeman, R. E., Phillips, R., & Sisodia, R. (2020). Tensions in stakeholder theory. *Business & Society*, 59(2), 213-231.
- Garcia-Sanchez, I. M., Hussain, N., Martinez-Ferrero, J., & Ruiz-Barbadillo, E. (2019). Impact of disclosure and assurance quality of corporate sustainability reports on access to finance. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 26(4), 832-848.
- Global Reporting Initiative (GRI). (2011). *Sustainability Reporting Guidelines*.
- Horisch, J., Wulfsberg, I., & Schaltegger, S. (2019). The influence of feedback and awareness of consequences on the development of corporate sustainability action over time. *Business Strategy and the Environment*, 29(2), 638-650.
- Hongming, X., Ahmed, B., Hussain, A., Rehman, A., Ullah, I., & Khan, F. U. (2020). Sustainability reporting and firm performance: The demonstration of Pakistani firms. *Sage Open*, 10(3), 1-12.
- Ikram, M., Zhang, Q., Sroufe, R., & Ferasso, M. (2020). The social dimensions of corporate sustainability: An integrative framework including COVID-19 insights. *Sustainability*, 12, 8747, 1-19.
- Jones, T. M., Harrison, J. S., & Felps, W. (2018). How applying instrumental stakeholder theory can provide sustainable competitive advantage. *Academy of Management Review*, 43(3), 371-391.
- Kafa, N., Jaegler, A., & Sarkis, J. (2020). Harnessing corporate sustainability decision-making complexity: A field study of complementary approaches. *Sustainability*, 12(24), 10584,1-18.
- Kainzbauer, A., Rungruang, P., & Hallinger, P. (2021). How does research on sustainable human resource management contribute to corporate sustainability: A document co-citation analysis, 1982–2021. *Sustainability*, 13(21), 11745, 1-21.
- Kantabutra, S., & Punnakitikashem, P. (2020). Exploring the process toward corporate sustainability at a Thai SME. *Sustainability*, 12(21), 9204, 1-19.
- Kim, S., Terlaak, A., & Potoski, M. (2021). Corporate sustainability and financial performance: Collective reputation as moderator of the relationship between environmental performance and firm market value. *Business Strategy and the Environment*, 30(4), 1689-1701.

- Kwon, H. B., Lee, J., & Choi, L. (2023). Dynamic interplay of environmental sustainability and corporate reputation: A combined parametric and nonparametric approach. *Annals of Operations Research*, 324, 687-719.
- Landrum, N. E. (2018). Stages of corporate sustainability: Integrating the strong sustainability worldview. *Organization & Environment*, 31(4), 287-313.
- Lo, F. Y., & Liao, P. C. (2021). Rethinking financial performance and corporate sustainability: Perspectives on resources and strategies. *Technological Forecasting and Social Change*, 162, 120346, 1-16.
- Lopez, B. (2020). Connecting business and sustainable development goals in Spain. *Marketing Intelligence & Planning*, 38(5), 573-585.
- Mazur, B., & Walczyna, A. (2020). Bridging sustainable human resource management and corporate sustainability. *Sustainability*, 12(21), 8987, 1-10.
- Mishra, P. S., Kumar, A., & Das, N. (2020). Corporate sustainability practices in polluting industries: Evidence from India China and USA. *Problemy Ekorozwoju*, 15(1), 161-168.
- Montiel, I., & Delgado-Ceballos, J. (2014). Defining and measuring corporate sustainability: Are we there yet? *Organization & Environment*, 27(2), 113-139.
- Ntow-Gyamfi, M.; Bokpin, G.A.; Aboagye, A.Q.Q.; Ackah, C.G. (2020). Environmental Sustainability and Financial Development in Africa; Does Institutional Quality Play Any Role? *Dev. Stud. Res.*, 7, 93-118.
- Nyuur, R., Brecic, R., & Murphy, P. (2020). Managerial perceptions of firms' corporate sustainability strategies: Insights from Croatia. *Sustainability*, 12(1), 250-263.
- Oh, H. M., Park, S. B., & Ma, H. Y. (2020). Corporate sustainability management, earnings transparency, and chaebols. *Sustainability*, 12(10), 4222, 1-18.
- Pellegrini, C., Rizzi, F., & Frey, M. (2018). The role of sustainable human resource practices in influencing employee behavior for corporate sustainability. *Business Strategy and the Environment*, 27(8), 1221-1232.
- Peters, G. F., Romi, A. M., & Sanchez, J. M. (2019). The influence of corporate sustainability officers on performance. *Journal of Business Ethics*, 159(4), 1065-1087.
- Perlmutter, H. V. and Heenan, D. (1986). "Cooperate to Compete Globally," *Harvard Business Review*, 1(1), 136-152.
- Lozano, R. (2020). Analysing the use of tools, initiatives, and approaches to promote sustainability in corporations. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(2), 982-998.
- Yoon, B., Lee, J., & Byun, R. (2018). Does ESG performance enhance firm value? Evidence from Korea. *Sustainability*, 10(10), 3635-3718.
- Pham, D. C., Do, T. N. A., Doan, T. N., Nguyen, T. X. H., & Pham, T. K. Y. (2021). The impact of sustainability practices on financial performance: empirical evidence from Sweden. *Cogent Business & Management*, 8(1), 1912526, 1-19.

- Rustam, A., Wang, Y., & Zameer, H. (2019). Does foreign ownership affect corporate sustainability disclosure in Pakistan? A sequential mixed methods approach. *Environmental Science and Pollution Research*, 26(30), 31178-31197.
- Saeli, H. (2019). An English-for-specific-purposes motivated analysis of corporate sustainability reports: an analysis of text and context. *Corporate Communications*, 24(3), 456-470.
- Sasse-Werhahn, L. F., Bachmann, C., & Habisch, A. (2020). Managing tensions in corporate sustainability through a practical wisdom lens. *Journal of Business Ethics*, 163(1), 53-66.
- Schaltegger, S., Christ, K. L., Wenzig, J., & Burritt, R. L. (2022). Corporate sustainability management accounting and multi-level links for sustainability—A systematic review. *International Journal of Management Reviews*. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12288>.
- Schrobback, P., & Meath, C. (2020). Corporate sustainability governance: Insight from the Australian and New Zealand port industry. *Journal of Cleaner Production*. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.120280>.
- Selznick, P. (1949). *TVA and the grass roots: A study of politics and organization* (Vol.3). Berkeley, CA: University of California Press.
- Sharma, S. and Vredenburg, H. (1998). Proactive Corporate Environmental Strategy and the Development of Competitively Valuable Organizational Capabilities. *Strategic Management Journal*, 19, 729-753.
- Sheehy, B. & Camilleri, M.A. (2021). Corporate Sustainability and Corporate Social Responsibility. In Idowu, S., Schmidpeter, R., Capaldi, N.; Zu, L., Del Baldo, M. & Abreu, R. (Eds.), *Encyclopedia of Sustainable Management*, Springer, Cham, Switzerland.
- Stahl, G. K., Brewster, C. J., Collings, D. G., & Hajro, A. (2020). Enhancing the role of human resource management in corporate sustainability and social responsibility: A multi-stakeholder, multidimensional approach to HRM. *Human Resource Management Review*. 30(3), 1-22.
- Tang, D. Y., & Zhang, Y. (2020). Do shareholders benefit from green bonds? *Journal of Corporate Finance*, 61, 101427.
- Tarquinio, L., Raucci, D., & Benedetti, R. (2018). An investigation of global reporting initiative performance indicators in corporate sustainability reports: Greek Italian and Spanish evidence. *Sustainability*, 10(4), 892-902.
- UNDP, Human Development Data Center (2022). Available online: <https://hdr.undp.org/en/data> (21.08.2023).
- Vardari, L., Gashi, R., & Ahmeti, G. (2020). The impact of corporate sustainability index on BIST sustainability index. *European Journal of Sustainable Development*, 9(2), 375-390.
- Wasara, T. M., & Ganda, F. (2019). The relationship between corporate sustainability disclosure and firm financial performance in Johannesburg Stock Exchange (JSE) listed mining companies. *Sustainability*, 11(16), 4496, 1-17.
- WCED (World Commission on Environment and Development). (1987). *Our Common Future*. New York, NY: Oxford University Press.

- Wilshusen, P. R., & MacDonald, K. I. (2017). Fields of green: Corporate sustainability and the production of economic environmental governance. *Environment and Planning A-Economy and Space*, 49(8), 1824-1845.
- Xia, L., Wei, J., Gao, S., & Ma, B. (2020). Promoting corporate sustainability through sustainable resource management: A hybrid decision-making approach incorporating social media data. *Environmental Impact Assessment Review*, 85, 106459. <https://doi.org/10.1016/j.eiar.2020.106459>.
- Zhang, J., Djajadikerta, H. G., & Trireksani, T. (2020). Corporate sustainability disclosure's importance in China: Financial analysts' perception. *Social Responsibility Journal*, 16(8), 1169-1189.