

International

12th EMI CONGRESS

JUNE 10–12, 2026

Turan University, Almaty, Kazakhstan

Entrepreneurship and Social Sciences Congress

PROCEEDINGS E BOOK

With **225 papers** prepared by **285 academic** from **131 institutions** and **27 countries**:

Turkey, Kazakhstan, Azerbaijan, Uzbekistan, Kyrgystan, TRNC, Russia, USA, UK, China, Georgia, Norway, Pakistan, Romania, Bulgaria, South Korea, Uganda, Bangladesh, Argentina, Brazil, India, Kingdom of Bahrain, Malta, New Zealand, Iran, Lebanon, Senegal

Publication Date

JuSeptember 30, 2026

ISBN

978-605-73415-8-7

TURAN UNIVERSITY

Entrepreneurship & Management Inquiries

EMI congress

International 12th EMI CONGRESS

Entrepreneurship and Social Sciences Congress

Turan University, Almaty, Kazakhstan

JUNE 10–12, 2026

TURAN UNIVERSITY

Entrepreneurship & Management Inquiries EMI congress

PROCEEDINGS E BOOK

EDIDORTS

Prof.Dr.Himmet KARADAL
Assoc.Prof.Dr. Ömer Okan FETTAHLIOĞLU
Dr. Neslihan DUMAN
Asst.Prof.Dr. Menekşe ŞAHİN KARADAL

2026

Publication Date
September 30, 2026

ISBN
978-605-73415-8-7

PRESENTATION / SUNUŞ

12.EMI Kongresi'nin SUNUŞU

Türk Patent ve Marka Kurumu tarafından **EMI** markası tescil edilmiştir. **EMI**, **kongre** organizasyonu, **yayıncılık, danışmanlık ve eğitim** faaliyetlerinde bulunmaktadır. 2018'den beri on iki "**Uluslararası EMI Girişimcilik ve Sosyal Bilimler Kongresi**" düzenlenmiştir.

EMI, Türk Dünyası başta olmak üzere, birçok ülkeden **üniversite ve akademisyenlerle işbirliği** içindedir. Özbekistan'dan **Uluslararası Türk Devletleri Üniversitesi, Central Asian University (CAU), Jizzakh State Pedagogical University, TEAM University** ve **Navoi State Mining and Technology University,** Kazakistan'dan **Turan University**, Azerbaycan'dan **Khazar University** ile **işbirliği protokolü (MoU)** imzalanmıştır. **EMI**, Türkiye'den **Dilkur Akademi**, CEO TEKMER, İstanbul **Beykent, Nişantaşı** ve **Kent Universiteleri**; KKTC'den **Doğu Akdeniz Üniversitesi**; K. Makedonya'dan **Vizyon Üniversitesi** ile işbirliği içindedir.

İlki ve üçüncüsü KKTC **Lefkoşa**'da, ikincisi Kapadokya **Nevşehir**'de, dördüncüsü **İstanbul**'da, beşincisi Makedonya **Gostivar**'da, altıncısı Bosna-Hersek **Gorazde**'de, sekizincisi Kapadokya **Aksaray**'da, yedinci ve dokuzuncusu Özbekistan **Taşkent**'te, onuncusunu Romanya'da **Targoviste**'de, on birincisi **İstanbul Beykent Üniversitesi**'nde on ikincisi **Turan Üniversitesi**'nde olmak üzere, 12 EMI kongresinde toplam **4 bin 41 akademisyen** tarafından **2 bin 631 bildiri** sunulmuştur. 12.EMI Kongresinde **27 ülkeden** ve **131 üniversiteden akademisyenler** bildiri sunmuştur. Proceedings Book'ta yayımlanan bildirilerin yaklaşık %70'inde Türkiye dışından yazarlar yer almaktadır. Bu da kongrenin uluslararası nitelikte olduğunu göstermektedir. Bu bildiriler, **ISBN numaralı bildiri kitabında yayımlanmıştır** (www.emissc.org).

EMI	Kongrenin Düzenlendiği Üniversite	Kongre Dönem Başkanı	Şehir
1.EMI	Kıbrıs Sosyal Bilimler Üniversitesi	Prof.Dr. Mustafa TÜMER	Lefkoşa
2.EMI	Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi	Prof.Dr. Şule AYDIN	Nevşehir
3.EMI	Kıbrıs Sosyal Bilimler Üniversitesi	Prof.Dr. Mustafa TÜMER	Lefkoşa
4.EMI	İstanbul Nişantaşı Üniversitesi	Prof.Dr. Esra HATİPOĞLU	İstanbul
5.EMI	Vizyon Üniversitesi	Prof.Dr. Mensur NUREDIN	Gostivar
6.EMI	Gorajde Üniversitesi	Prof.Dr. M.Naci EFE	Gorajde
7.EMI	TEAM Üniversitesi	Prof.Dr. Erdogan EKİZ	Taşkent
8.EMI	Aksaray Belediyesi	Dr. Evren DİNÇER	Aksaray
9.EMI	Orta Asya Üniversitesi	Prof.Dr. Erdogan EKİZ	Taşkent
10.EMI	Valahia University of Targoviste	Dr. Dumitru GOLDBACH	Targoviste
11.EMI	İstanbul Beykent Üniversitesi	Prof.Dr. Volkan ÖNGEL	İstanbul
12.EMI	Turan Üniversitesi	Prof.Dr. Gulzhanat Tayauova	İstanbul

PRESENTATION of the 12th EMI Congress

The **EMI** (**E**ntrepreneurship and **M**anagement **I**nquiries) brand has been **registered by the Turkish Patent and Trademark Office**. The **EMI** is engaged in congress organization, publishing, consulting and educational activities. Since 2017, **twelve "International EMI Entrepreneurship and Social Sciences Congresses**" have been organized, and **three international refereed and indexed journals** are regularly published twice a year. The **EMI** also conducts leadership and executive development programs in Türkiye, such as internships and training for educators.

The aim of the EMI congress is to **develop human, social and cultural capital**. The EMI Congress is an **academic, social and cultural organization** where academics, entrepreneurs, public and private sector managers and NGO leaders, artists and students **exchange information**. The main theme of the congress will be "***Entrepreneurship in Turkish World***".

International 12th EMI CONGRESS

Entrepreneurship and Social Sciences Congress

Turan University, Almaty, Kazakhstan

JUNE 10–12, 2026

PRESENTATION / SUNUŞ

The **EMI** collaborates with universities and academics from many countries, especially in the Turkic world. Collaboration protocols (MoU) have been signed with ***International University of Turkic States, Central Asian University (CAU), Jizzakh State Pedagogical University, TEAM University*** and ***Navoi State Mining and Technology University*** from Uzbekistan, ***Turan University*** from Kazakhstan, and ***Khazar University*** from Azerbaijan. **EMI** is also in cooperation with institutions in Türkiye, including ***Dilkur Academy***, CEO TEKMER, ***Istanbul Beykent University*** and ***Nişantaşı University***, as well as ***Eastern Mediterranean University***, ***Altınbas University*** and ***Girne American University*** in Northern Cyprus, and ***Vission University*** in North Macedonia.

The first and third **EM**I congresses were held in Lefkosa, **TRNC**,
The second in **Cappadocia** Nevsehir,
The fourth in Istanbul, the fifth in **Gostivar, North Macedonia**,
The sixth in **Gorazde**, Bosnia and Herzegovina,
The eighth in **Cappadocia Aksaray**,
The seventh and ninth in **Tashkent**, Uzbekistan,
The tenth in Targoviste, **Romania**.

The 11th International EMI Entrepreneurship & Social Sciences Congress is to be hosted by İstanbul Beykent University in **Türkiye**, between **August 1-3, 2025** and will be held in **hybrid form**. With **309 papers** prepared by **435 academics from 172 universities/institutions and 28 countries**: *Türkiye, USA, Argentina, Azerbaijan, Bahrain, Canada, China, Indonesia, Morocco, Georgia, India, Iran, Switzerland, Italy, Kazakhstan, Kyrgyzstan, TRNC, Lebanon, Nigeria, Uzbekistan, Pakistan, Poland, Romania, Russia, UAE, Uganda, UK, and New Zealand.*

The 12th EMI Congress, organized to foster academic collaboration and strengthen the entrepreneurship ecosystem, was held in **Almaty, Kazakhstan**, hosted by **Turan University, June 10-12, 2026**. With **232 papers** prepared by **294 academics** from **131 institutions** and **27 countries:** *Türkiye, Kazakhstan, Azerbaijan, Uzbekistan, Kyrgyzstan, TRNC, Russia, USA, UK, China, Georgia, Norway, Pakistan, Romania, Bulgaria, South Korea, Uganda, Bangladesh, Arjantin, Brazil, India, Kingdom of Bahrain, Malta, New Zealand, Iran, Lebanon, Senegal.* A total of **2 thousand 631 papers** have been presented by **4 thousand 41 academics** at EMI Congresses to date. Approximately 70% of the papers in the proceedings were authored by researchers from outside Türkiye, demonstrating the international nature of the congress. These papers are published in the proceedings book with an ISBN number (www.emissc.org).

On the day of completion of this journey, we are delighted with a high level of satisfaction and aspiration. It is important to offer our sincere thanks and gratitude to a range of organizations and individuals, without whom this year's conference would not take place. We would like to thank all the conference delegates, the Track Chairs and the reviewers and the staffs at **Turan University** for their efforts. This conference would have not materialized without the efforts of the contributing authors for sharing the fruit of their research and the reviewers for scrutinizing, despite their busy schedules. We also thank our members and colleagues who accepted the duty to participate in the Scientific Committee and for their valuable help in the screening, selecting, and recommending best contributions. I would like to thank Rector Prof**. Dr. Rahman Alşanov and Vice Rector Prof. Dr. Gulzhanat Tayauova** for their leadership.

Three international peer-reviewed and indexed journals are published regularly.
v Journal EMI (International Journal of Entrepreneurship and Management Inquiries - 2017),
v ASSTUDIES (International Journal of Arts and Social Studies - 2018),
v EUJMR (EUropean Journal of Managerial Research - 2017).
Dilkur Publishing (2020).

Prof.Dr. Himmet KARADAL
Assoc.Prof.Dr. Ömer Okan FETTAHLIOĞLU
Dr. Neslihan DUMAN
Asst.Prof.Dr. Menekşe ŞAHİN KARADAL

12th International EMI CONGRESS

Entrepreneurship and Social Sciences Congress

Turan University, Almaty, Kazakhstan

JUNE 10–12, 2026

CONGRESS COMMITTES

Honorary President



Prof.Dr. Rakhman A. ALSHANOV
Rector of Turan University, Kazakhstan

Chairs / Presidents



Assoc.Prof.Dr. Gulzhanat TAYAUOVA
Vice Rector of Turan University,
Kazakhstan



Prof.Dr. Himmet KARADAL
Bolu Abant İzzet Baysal University, Türkiye

HONORARY BOARD

Her Excellency **Tuğba Alan ÖZDENFEDAKAR**, Almaty General Consul of the Republic of Türkiye
Prof.Dr. **Faruk YİĞİT**, Rector of Bolu Abant İzzet Baysal University, TR
Assoc.Prof.Dr. **A. Kutalmış YALÇIN**, TÜRKSOY Türkiye Representative
Mr. **Gıyasettin BINGÖL**, Chairman of the Board of Trustees of Mudanya University, Türkiye
Prof.Dr. **Mustafa TÜMER**, General Manager of Cyprus Foundations, TRNC
Prof.Dr. **Adnan SÖZEN**, Rector of Adana Alparslan Türkeş Science and Technology University
Prof.Dr. **Bakhodir K. TURAEV**, Rector, The International Turkic States University, Uzbekistan
Prof.Dr. **Adalat Jalal MURADOV**, Rector of UNEC- Azerbaijan State University of Economics.
Prof.Dr. **Nuh Zafer CANTÜR**, Rector of Kocaeli University, TR
Prof.Dr. **Obidjon KHAMIDOV**, Rector of Bukhara State University, Uzbekistan
Prof.Dr. **Imran AKPEROV**, Rector, Southern University (IMBL), Russia
Prof.Dr. **Ahmet Vecdi CAN**, Rector of International Vision University, N. Macedonia
Prof.Dr. **Behiye CAVUSOĞLU**, Rector of Altınbaş Cyprus University, TRNC
Prof.Dr. **Serdar YURTSEVER**, Girne American University, TRNC
Prof.Dr. **Volkan ÖNGEL**, Rector of İstanbul Beykent University
Prof.Dr. **Esra HATİPOĞLU**, Rector of İstanbul Bahçeşehir University
Prof.Dr. **Hasan Ali KARASAR**, Rector, Cappadocia University,
Prof.Dr. **İsmail BAKAN**, Rector, Kahramanmaraş İstiklal University
Prof.Dr. **Kenan PEKER**, Rector, Munzur University
Prof.Dr. **Murat KOÇ**, Rector, Çağ University
Prof.Dr. **Necmettin ATSÜ**, Rector, İstanbul Kent University
Prof.Dr. **Ahmet KESİK**, Rector, Mudanya University
Prof.Dr. **Yusif ALIYEV**, Director, Azerbaijan State Pedagogical University, Azerbaijan
Prof.Dr. **Murat YALÇINTAŞ**, CEO of OYAK
Prof.Dr. **Nihat ALAYOĞLU**, Istanbul Chamber of Commerce
Prof.Dr. **Mehmet Naci EFE**, President of CEO Teknology Centre, Türkiye
Mr. **Essum ASLAN**, Founder of Şanlıurfa Bahçeşehir College & NK Overseas Global, Türkiye
Mr. **Kadir ÖZER,** President of NK Overseas Global, Türkiye
Mr. **Berikbol MANDIBAEV**, Head of Administration of Entrepreneurship and Investment of the City of Almaty
Mr. **Oleg RUDENKO**, Vice Director of the Regional Chamber of Entrepreneurs “Atameken” of Almaty, Kazakhstan
Mr. **Nariman IBRAGIMOV**, Deputy Chairman of the Board Almaty Invest
Ms. **Natalia LIVINSKAYA**, Deputy Chairman of the Board Social and Entrepreneurial Corporation Almaty

12th International EMI CONGRESS

Entrepreneurship and Social Sciences Congress

Turan University, Almaty, Kazakhstan

JUNE 10–12, 2026

TURAN UNIVERSITY

Entrepreneurship & Management Inquiries EMI congress

ADVISORY AND SCIENTIFIC BOARD

Prof.Dr. **Ferudun KAYA**, Vice Rector, Bolu Abant İzzet Baysal University, Turkiye
Prof.Dr. **İsmail ALTINTAŞ**, Vice Rector, Kyrgyz Turkish Manas University, Kyrgyzstan
Prof.Dr. **Muhsin HALİS**, Dean of Business Faculty, Kocaeli University, Turkiye
Prof.Dr. **Mensur NUREDİN**, Vice Rector of International Vision University, Macedonia
Prof.Dr. **Uğut YOZGAT**, Vice Rector, İstanbul Nişantaşı University, Turkiye
Prof.Dr. **Mohamed ABDEL-MAGUID**, Vice Rector, Canterbury Christ Church University, UK
Prof.Dr. **Mohammed ABUBAKAR**, Central Connecticut State University, USA
Prof.Dr. **Rajender KUMAR**, University of Delhi, India
Assoc.Prof. **Gulzhanat TAYAUOVA**, Turan University, Kazakhstan
Assist.Prof. **MansuBARKHUDAROV**, UNEC, Azerbaijan

ORGANIZING COMMITTEE

Prof.Dr. **Rufat GULIYEV**
Prof.Dr. **Rovnag RZAYEV**
Prof.Dr. **Laura BAYTENOVA**
Assoc.Prof.Dr. **Ömer Okan FETTAHLIOĞLU**
Assoc.Prof.Dr. **Azamat MAKSUDUNOV**
Assoc.Prof.Dr. **Gülbeniz AKDUMAN**
Assoc.Prof.Dr. **Hülya ER**
Assoc.Prof.Dr. **İnci ERDOĞAN TARAKÇI**
Assoc.Prof.Dr. **Dababrata CHOWDHURY**
Assoc.Prof. Dr. **Leyla HAJİYEVA**
Assoc.Prof.Dr. **Gözde MERT**
Assoc.Prof.Dr. **Sevgi SÜMERLİ SARIGÜL**
Assoc.Prof.Dr. **Dara Shekoh AHMED**
Assoc.Prof.Dr. **Yahya Can DURA**
Assoc.Prof.Dr. **Dara Shekoh AHMED**
Assoc.Prof.Dr. **Muhammet SAYGIN**
Assoc.Prof.Dr. **Raikhan SUTBAYEVA**
Assoc.Prof. **Anar EYUBBOV**
Assoc.Prof. **Lala HAMIDOVA**
Assoc.Prof. **Mehriban SAMEDOVA**
Assoc.Prof. **Mehriban ALIYEVA**
Assoc.Prof. **Shahla HUSEYNOVA**
Assoc.Prof. **Sevinc ABBASOVA**
Assoc.Prof.Dr. **Tuğba ŞENER**
Assoc.Prof.Dr. **Dumitru GOLDBACH**
Assoc.Prof.Dr. **Gülşen KIRPIK**
Assoc.Prof.Dr. **Mohammad TAREQ**
Asst.Prof.Dr. **Menekşe Şahin KARADAL**
Asst.Prof. **Mana BARKHUDAROV**
Asst.Prof.Dr. **Murat ARSLAN**
Asst.Prof.Dr. **Elif SENYÜCEL**
Lecturer **Murat ER**
Lecturer **Lalə Beydullayeva Daşdəmir**
Lecturer **İbrahim TEKMAN**

Lawyer **Ayyüce Erva YALÇIN**
Dr. **Nazira GUSEYNOVA**
Dr. **Esmira AHMADOVA**
Dr. **Parvana Rzayeva Hajibala gizi**
Dr. **Jabrayil VALIYEV**
Dr. **Yegane Kurbet kızı KAHRAMANOVA**
Dr. **Gözde BOZKURT**
Dr. **Neslihan DUMAN**
Dr. **Nasiye Çiğdem ULUÇ**
Dr. **Ahmet FİDAN**
Dr. **Selma KOCA**
Dr. **Oğuzhan KOCA**
Dr. **Meryem DAVUTOĞLU**
Dr. **Mustafa Kemal AKGÜL**
Dr. **Aygerim SEKERBAYEVA**
Dr. **Dardana DADABAYEVA**
Dr. **Ayzhan TURGUMBAYEVA**
Dr. **Gulnash ASKHAT**
Dr. **Elmira ERALINA**
Dr. **Anna BUZELO**
Dr. **Gulzhan YERUBAYEVA**
Dr. **Nazym AYNAKUL**
Dr. **Ayhan TERZİBAŞ**
Dr. **Ersin MENGEŞ**
Dr. **Jalilova Latifa Garibagha gizi**
Dr. **Tülay KAYA TEKMAN**
Dr. **Gül Kadriye KARAKAYA EREN**
Musa ALİMOV
Ali MUSAYEV
Mehebbet BABAYEVA
Taşkın Adnan KURUN
Sofiya TORBAY
Gunay ALIZADE
Ruhiyya ALIYEVA

International 12th EMI CONGRESS

Entrepreneurship and Social Sciences Congress Program

Turan University, Almaty, Kazakhstan

JUNE 10–12, 2026

CONGRESS PROGRAM

With **232 papers** prepared by **294 academics** from **131 institutions** and **27 countries:** *Türkiye, Kazakhstan, Azerbaijan, Uzbekistan, Kyrgyzstan, TRNC, Russia, USA, UK, China, Georgia, Norway, Pakistan, Romania, Bulgaria, South Korea, Uganda, Bangladesh, Arjantin, Brazil, India, Kingdom of Bahrain, Malta, New Zealand, Iran, Lebanon, Senegal*

Kongre salonları / Congress Halls:
Conference Hall, White Hall, Academic Council Hall #401, Center of International Cooperation #207, Center of Turan Civilization, Business Hall

Opening Program- June 10, 2026

10:00-11:30 / Conference Hall - 3th Floor

The National Anthem: Kazakhstan and Türkiye

Prof.Dr. **Rakhman A. ALSHANOV**, Rector of Turan University, **Kazakhstan**
Prof.Dr. **Gulzhanat TAYAUOVA**, Vice Rector of Turan University, Chair of EMI Congress, **Kazakhstan**
Prof.Dr. **Himmet KARADAL**, Chair of EMI Congress, **Türkiye**
Mr. Maksat KIKIMOV, Chairman of the Regional Council of Almaty, Member of the Presiduim of the National Chamber of Entrepreneurs "Atameken", **Kazakhstan**
Her Excellency **Tuğba Alan ÖZDENFEDAKAR**, Consul General of the Republic of **Türkiye** in Almaty
Assoc.Prof.Dr. A. **Kutalmış YALÇIN**, TÜRKSOY Türkiye Representative, **Türkiye**
Prof.Dr. **Mustafa TÜMER**, Director General, Cyprus Foundations Administration, **TRNC**
Prof.Dr. **Bakhodir K. TURAEV**, Rector, The International Turkic States University, **Uzbekistan**
Gıyasettin BINGÖL, Chairman of the Board of Trustees of Mudanya University, **Türkiye**
Prof.Dr. **Uğur YOZGAT**, Vice Rector, İstanbul Nişantaşı University, **Türkiye**
Prof.Dr. **Mohamed ABDEL-MAGUID**, Canterbury Christ Church University, **United Kingdom**
Assist.Prof. Dr. **Mİsa BARKHUDAROV**, Azerbaijan State University of Economics, **Azerbaijan**
Assoc.Prof.Dr. **Dababrata CHOWDHURY**, Canterbury Christ Church University, UK
Assoc.Prof.Dr. **Dumitru GOLDBACH**, Valahia University of Targoviste/Member of the Board of Directors of the Romanian Cultural Inst. **Romania**
Mehebbet BABAYEVA, Director of Nakhchivan Music College, Nakhchivan State University, **Azerbaijan**
Mr. **Agil SEMEDBEYLI**, President of Ebulfez Elcibey Fund, **Türkiye**
Mr. **Berikbol MANDYBAYEV**, Head of Administration of Entrepreneurship and Investment of the City of Almaty, **Kazakhstan**
Mr. **Oleg RUDENKO**,Vice Director of the Regional Chamber of Entrepreneurs "Atameken"of Almaty, **Kazakhstan**
Mr. **Nariman IBRAGIMOV**, Deputy Chairman of the Board Almaty Invest, **Kazakhstan**
Ms. **Natalia LIVINSKAYA**, Deputy Chairman of the Board Social and Entrepreneurial Corporation Almaty, **Kazakhstan**

Workshop / June 10, 2026

11:30-12:30 / Conference Hall - 3th Floor

Türk Dünyasında Girişimcilik - Entrepreneurship in the Turkic World

Moderators: **Prof.Dr. Himmet KARADAL & Prof.Dr. Gulzhanat TAYAUOVA**

Prof.Dr. **Çetin BEKTAŞ**, Tokat Gaziosmanpaşa University, **Türkiye**
Prof.Dr. **İsmail Hakkı ERASLAN**, Düzce University, **Türkiye**
Prof.Dr. **Serpil AĞCAKAYA**, Süleyman Demirel University, **Türkiye**
Prof.Dr. **Funda YALIM**, İstanbul Nişantaşı University, **Türkiye**
Prof.Dr. **Birsen ÇİLEROĞLU**, HBV University, **Türkiye**
Prof.Dr. **Saliha AĞAÇ**, HBV University, **Türkiye**
Prof.Dr. **Nurgül KILINÇ**, Selçuk University, **Türkiye**
Assoc.Prof.Dr. **Ömer Okan FETTAHLIOĞLU**, Coordinator of EMI Congress, **Türkiye**
Assoc.Prof.Dr. **Hülya ER**, Bolu Abant İzzet Baysal University, **Türkiye**
Assoc.Prof.Dr. **Dababrata CHOWDHURY**, Ravensbourne University, **UK**
Assoc.Prof.Dr. **Mohammad TAREQ**, New Uzbekistan University, Tashkent, **Uzbekistan**
Assoc.Prof.Dr. **Dara AHMED**, Caucasus University, **Georgia**
Assoc.Prof.Dr. **Tuğba ŞENER**, Selçuk University, **Türkiye**
Assoc.Prof. Dr. **Gülşen KIRPIK**, Adıyaman University, **Türkiye**
Assit.Prof.Dr. **Kevser ÖZYAŞAR**, Kahramanmaraş Sütçü İmam University, **Türkiye**
Lawyer **Ayyüce Erva YALÇİN**, Ankara University, **Türkiye**
Dr. **Selma KOCA**, Altınbaş Cyprus University, **Turkish Republic of Northern Cyprus**
Dr. **Oğuzhan KOCA**, Ministry of Education, **Türkiye**
Dr. **Jalilova Latifa Garibagha gizi**, Guba branch of Azerbaijan State Pedagogical University, **Azerbaijan**
Dr. **Parvana Rzayeva Hajibala gizi**, Guba branch of Azerbaijan State Pedagogical University, **Azerbaijan**
Lecturer **Murat ER**, Coordinator of EMI Congress, **Türkiye**
Lecturer **Lalə Beydullayeva Daşdəmir**, Guba branch of Azerbaijan State Pedagogical University, **Azerbaijan**
Mr. **Yusuf ÖZBEY**, Kahramanmaraş Sütçü İmam University, **Türkiye**
Ms. **Essum ASLAN**, Founder of the Bahcesehir Colleges, **Türkiye**
Mr. **Kadir ÖZER**, Chairman of the Board, NK Oversees Global, **Türkiye**
Mr. **Yılmaz GENÇELLİ**, Head of Amira Tekstil Ltd.
Mr. **Alp DARDAĞAN**, Head of Berkim Kimya Ltd.
Mr. **Ünver SEL**, President of the Federation of Crimean Tatar Cultural Associations and the Crimean Development Foundation

Face to Face Parallel Sessions-June 10-12, 2026
Online Sessions-June 10-12, 2026
Social and Cultural Program-June 13-14, 2026

Note: EMI congress sessions are to be recorded in accordance to the General Data Protection Regulation (GDPR) and KİŞİSEL VERİLERİN KORUNMASI KANUNU (KVKK). By joining the congress sessions, you automatically consent to such recordings. If you do not consent to being recorded, discuss your concerns with the host or do not join the congress sessions.

CONTENTS / İÇİNDEKİLER

Presentation / Sunuş i
Congress Committes iii
Honorary Board iii
Advisory And Scientific Board iv
Organizing Committee iv
Congress Program v
Contents vi

PRESENTATIONS / BİLDİRİLER

GİRİŞİMCİLİK, LİDERLİK ve YAPAY ZEKA
ENTREPRENEURSHIP, LEADERSHIP AND ARTIFICIAL INTELLIGENCE

Prof.Dr. İsmail Hakkı ERASLAN, Prof. Dr. Bülent KARA 1
Gazi Mustafa Kemal Atatürk'ün Stratejik Liderliği Işığında Girişimcilik
Ogulsapar TACHMAMMEDOVA, Prof. Dr. Behiye ÇAVUŞOĞLU, Dr. Thomas Abuobeleye AKPANKE 10
Girişimci Liderlik, İnsan Sermayesi ve İnovasyon Kapasitesinin Firma Performansı Üzerindeki Etkisi: Ampirik Bir Analiz
Prof.Dr.Himmet KARADAL, Asst.Prof.Dr. Ayhan TERZİBAŞ 15
Sosyal Sermaye ve İnsan Sermayesi Bağlamında Türk Girişimciliği: Yaşar ÇELİK Örneği
Prof.Dr.Himmet KARADAL, Asst.Prof.Dr. Ayhan TERZİBAŞ 24
Aile İşletmelerinde Devir Sürecinde Genel ve İşletmeye Özgü İnsan Sermayesi: Gerede Deri İhtisas Organize Sanayi Bölgesi Üzerine Kavramsal Bir Değerlendirme
Mahammad MALIKOV 33
Üniversite-Sanayi İşbirliğinde Teknokentlerin Rolü: Azerbaycan İçin Bir Model Önerisi
Prof. Dr. Nuriye GÜNEBAKAN, Asst. Prof. Canan YILMAZ UZ, Asst. Prof. Seda ARSLAN 37
From Online Innovation to Repurchase Intention: The Role of Flow Experience and Customer Experience
Turqut Ibrahimli - Prof.Dr. Himmet KARADAL 43
Azerbaycan'da Girişimcilik Ekosistemi: 2026 Yılında Bileşenleri ve Gelişim Eğilimleri Üzerine Bir Doküman Analizi
Asst. Prof.Dr. Muzaffer KIRPIK, Prof. Dr. Ahmet ÇELİK 50
Türkiye'de Tıbbi ve Aromatik Bitkiler Sektöründe Girişimcilik Potansiyeli
Prof. Dr. Ahmet ÇELİK, Asst. Prof. Dr. Muzaffer KIRPIK 56
Tıbbi Bitki Distilasyon Atıklarının Toprak Sağlığı için Geri Kazandırılması: Döngüsel Ekonomi ve Girişimcilik Perspektifi
Ruana A. ABDYYEVA, Prof.Dr.Gulzhanat TAYAUOVA 62
Digital Transformation of the Insurance Market in Kazakhstan: The Impact of InsurTech and Technological Innovations
Asst.Prof.Dr. Kevser ÖZYAŞAR, Prof. Dr. İsmail BAKAN 69
Dijital Olgunluk, Dinamik Yetenekler, İnovasyon Kapasitesi ve Firma Performansı Değişkenlerinin Demografik Özelliklere Göre İncelenmesi: İSO İlk 500 Şirket Çalışması
Assoc. Prof. Dr. Yonca ALTINDAL 76
Figüranlıktan Başrol Oyuncusu Olarak Güçlenebilmeye Evrilmek: Balıkesir İli KOSGEB Örneği
Asst.Prof.Dr. Mustafa YANARTAŞ 84
Girişimcilikte Yapay Zeka ve Dijital Dönüşüm: Bibliyometrik Analiz
Elvin ALİYEV 90
Endüstri 4.0 ve Sonrasında Dijitalleşmenin Yönetim Pratiklerine Etkisi: Algoritmik Liderlik Çağı
Murad NURULLAZADE 100
İmposter Sendromunun İş Tatmini Üzerindeki Etkileri ve Akademismik Liderler Üzerine Nicel Bir Araştırma

Seymur SULEYMANOV
Akademik Liderlikte Duygusal Zekanın Önemi ve Uygulama Deneyimleri 107

Asst.Prof.Dr. Aizhan BAIMUKHAMEDOVA, Dr. Mustafa Kemal AKGÜL, Assoc.Prof.Dr. Cem Çağrı DÖNMEZ
Blok Zinciri ve Yapay Zekâ Entegrasyonuna Dayalı Yeni FinTech Yaklaşımları 112

Asst.Prof.Dr. Aizhan BAIMUKHAMEDOVA, Asst.Prof.Dr. Maiya MYRZABEKOVA
FinTech Uygulamalarının Müşteri Tarafında Anlaşılabilirlik ve Uyumluluk Sağlanmasında Yapay Zeka Araçlarının Kullanılabilirliği 121

Prof. Dr. Emet GÜREL, Prof. Dr. Mikail BATU
Dijital Popüler Kültürde Yapay Zekânin Temsili: Google Doodle Üzerine Tematik Bir Analiz 130

Prof.Dr. Bilsen BİLGİLİ
Yaratıcı Yıkım Perspektifinden İnsan ve Yapay Zeka İş Gücü Piyasalarında İkame mi Tamamlayıcı mı? 135

Lecturer İbrahim TEKMAN
Yabancı Dil Eğitiminde Yapay Zeka Entegrasyonu: Öğretmen, Öğrenci ve Yapay Zeka Perspektiflerinin Triangülasyonu 142

Prof.Dr. Serpil AĞCAKAYA
Algoritmik Devlete Doğru: Kamu Mali Yönetiminde Yapay Zekânın Yükselişi 150

Prof. Dr. Serpil AĞCAKAYA
Vergi İdarelerinde Dijitalleşme ve Yapay Zekâ Destekli Denetim: Ülke Uygulamaları Üzerine Karşılaştırmalı Bir Analiz 156

Dr. Davud Davudov
Artificial Intelligence as A Subject of Property Right: Problems And Prospects 162

Dr. Luwemba Musa Maswanku, Prof.Dr. Himmet KARADAL
Bridging the Skills–Enterprise Gap: The Role of Ugandan Universities in Entrepreneurial Ecosystems 166

Dr. Luwemba Musa Maswanku
Political Entrepreneurship and the Commodification of Votes: Rethinking Service, Wealth, and Electoral Politics in Uganda 171

Botagoz SHAKERBAEVA, Prof. Dr. Gulzhanat TAYAUOVA
Constraints to Innovative Entrepreneurship in Kazakhstan: Firm-Level Evidence from the B-READY 2024 Enterprise Survey 175

Asst.Prof.Dr. Barkhudarov Mansur Isa, Garagozova Aysel Mansur
Measuring E-Commerce and Its Determinants in the Context of Digital Entrepreneurship 181

Saadat ALIYEVA
Artificial Intelligence and Social Entrepreneurship: Impact, Opportunities and Prospects 189

Assoc.Prof.Dr. Mehriban SAMEDOVA
Digital Transformation of Logistics Systems in the Context of Social Entrepreneurship 197

Mr.Ashiraf MABANJA
The role of emotional intelligence and entrepreneurial intention among students in higher education: A literature Review 206

Asst.Prof.Dr. Esra SİPAHİ DÖNGÜL, Prof. Dr. Walter PRIESNITZ FILHO, Prof. Dr. Maria Emilia CAMARGO
Technological Entrepreneurship and Innovation Ecosystems: The Case of Brazil 213

Dr.Selma KOCA
Akademisyenlerin Enstitü Türlerine Göre Yenilikçilik Düzeyleri ve Akademik Performanslarının Karşılaştırmalı Analizi: Disiplinlerarası Bir Yapısal Eşitlik Modellemesi 218

Lawyer Ayyüce Erva YALÇIN
2008 Yılı Gürcistan v. Rusya (II) AİHM Kararı Bağlamında İnsan Hakları İhlalleri Üzerine Bir Değerlendirme 228

Nazanin MAZAN
The Role of Artificial Intelligence Application in Increasing Accounting Efficiency: In the Azerbaijani Context 235

EMI CONGRESS

Murad HASANKHANLI
Governing the Digital Generation: Artificial Intelligence as Both Tool and Target of Youth Policy 240

Assoc.Prof.Dr. Narmin Hasanova
The Legal Status of Artificial Intelligence 247

PhD student Mr Rajkumarsingh Gunowa, Dr. Lorna THOMAS, Assoc.Prof.Dr. Dababrata CHOWDHURY
The role of Artificial Intelligence (AI) in digitally transforming the Mauritius' tourism industry 251

Mr. Gulu JABBARLI, Prof. Dr. Kıymet ÇALIYURT
The Impact of Artificial Intelligence on the Future of Auditing and Accounting: Opportunities and Challenges 263

TÜRK DÜNYASI VE KÜLTÜR
THE TURKIC WORLD AND CULTURE

Dr. Tülay Kaya Tekman, Prof.Dr. Mustafa Yeniasır, Prof.Dr.Burak Gökbulut
Ortak Türk Alfabesine Yönelik Görüşlerin İncelenmesi: Kıbrıs'taki Türk Dünyası Öğrencileri Üzerine Bir Araştırma 272

Prof.Dr. Sholpan SMAGULOVA, Prof.Dr. Tunc MEDENİ, PhD Candidate Bayan ABDULINA
Public-Private Partnership Development in Turkey and Kazakhstan: A Comparative Institutional and Risk-Based Analysis 277

Surayya ALLAHVERDIYEVA
Mehmed Emin Resulzâde' Nin Türkiye'deki Siyasi Faaliyetleri ve Azerbaycan'ın Bağımsızlığı Fikrinin Yaygınlaştırılmasındaki Rolü 285

Prof.Dr.Mustafa YENİASIR, Prof. Dr. Burak GÖKBULUT, Dr. Tülay KAYA TEKMAN
Kıbrıs'ta Kültürel Mirasın Şekillenmesinde Göçmen ve Yerel Kültürlerin Etkileşimi 289

Prof. Dr. Burak GÖKBULUT, Prof.Dr. Mustafa YENİASIR, Dr. Tülay KAYA TEKMAN
Sürdürülebilir Turizm Bağlamında Kültürel Miras ve Ekonomik Büyüme Çatışması: Kuzey Kıbrıs Örneği 293

Lecturer Esra TAMBAY, Assoc.Prof.Dr. Tuğba ŞENER
Moda Markalarının Çevresel Sürdürülebilirlik Anlayışı: Türk ve Küresel Moda Markaları Arasında Bir Karşılaştırma 297

Prof.Dr. Nurgül KILINÇ
Moda Tasarımında Kültürel Sorumluluk: Küresel Moda Markaları Üzerinden Karşılaştırmalı Bir Analiz 303

Assoc.Prof.Dr. Zulkhumor Nurullaeva Seidamatovna
Türk Halklarinin Birliği: Tarihî Kökler, Kültürel Yakinlik Ve Günümüzdeki Önemi 308

Khayriniso Bakhtiyarovna Ganiyeva
Linguosynergetics: Analysis of English and Uzbek Languages 313

Omirbekova Zhadyra
Preserving National Identity: Integrating Kazakh Traditional Culture into Digital Educational Environments 315

Dr. Oana Georgia PREDA, Teacher Assistant PhD
Cultural Mobility, from European Policies to the Process of Transformation of Individuals: The Impact of Participation in Erasmus+ Projects on Young Romanians 320

Dr. Hikmet EREN, Lec. Zülal SÖĞÜT
Kültürel Diplomaside Sivil Toplum Kuruluşlarının Rolü: Ülkeler Arası Mukayeseli Bir Analiz 326

Assoc.Prof.Dr., Mehmet ULUTAŞ
Hofstede'in Kültürel Boyutlar Kuramı Bağlamında Kore Örgütsel Kültür Yapısı Hakkında Bir İnceleme 333

Prof.Dr. Esra KARABACAK
Sürdürebilirlik Kapsamında Dil ve Dilbilim 341

Prof. Dr. Elnur Hasan MİKAİL Assoc. Prof. Dr. Hakan CORA
Kinship Beyond Borders: Political, Cultural, and Linguistic Interactions of Borchali Turks in Georgia with the Republic of Azerbaijan 345

Ahmed ALİYEV
The Impact of National Culture Dimensions on Strategic Management Processes: A Study on Azerbaijani Enterprises 350

Zamin BABAZADE, Ali HESHIMOV
Euripides' Andromache: Peleus' Iliadic Background Revisited. Intertextual Characterisation Through the Lens of Eastern Philosophy and Cultural Traditions 357

Assoc.Prof.Dr. Ali HASHIMOV, Zamin BABAZADE
Restoration of Archetypal Memory in Elchin's Novel Mahmud And Maryam 367

Phd student, Mehriban ALIYEVA
From Wordsworth to Bennett: The Evolution of Margaret Drabble'S Artistic World 374

Eldar Zeynalov Senior lecturer, PhD
Corpus-Linguistic Analysis of Speeches Made by the President of Azerbaijan in English (in the Context of National Language and Values) 378

Lecturet Lalə Beydullayeva Daşdəmir
Azərbaycan Təhsilində Qloballaşma və Milli Kimliyin Pedaqoji Balansı 382

Mahabbat Babayeva
Maarifçilikdən Modernliyə: Naxçıvanda Ədəbi və Mədəni Həyatın Təkamülü 386

Dr. Jalilova Latifa Garibagha gizi
Uşağın Tərbiyəsində Valideynin Rolu Və Valideynləri Düzgün Tərbiyəçi Kimi Yetişdirməkdə Təhsil Müəssisələrinin Görəcəyi İşlər 393

Dr.Parvana Rzayeva Hajibala gizi
Ali Təhsildə Tələbə Sorğularının Nəzəri-Konseptual Əsasları və Keyfiyyətin Təminatında Rolu 398

KANUN-SİYASET
LAW-POLİTİCS

Xiaonan Deng, Prof.Dr. Olga KUZNETSOVA
Geopolitical Risks and the Resilience of International Logistics Networks 408

PhD Candidate, Mohammad MİRZEZADE
Savaş Sonrası Dönemde "Böyük Qayıdış" Programının Stratejik Önemi 415

PhD Candidate LI TING
Policy-Driven Global Value Chain Upgrading: AI and China's Strategic Repositioning in International Trade 419

Gizem YILDIRIM
Alliance Formation without Threat? The Case of the Turkic States 424

Arzu AKBAROVA
Energy Diplomacy between Türkiye and Iraq (2002–2016) 433

Asst.Prof.Dr. Abida Kausar Chaudhary, Prof.Dr. Mehmet Naci EFE
Gwadar and Port Qasim of Pakistan: Key to Global Economic Transformation in Maritime History 437

PhD candidate Aghanemat Dashqinli
Assessment of the Impact of Internatıonally Sıgnificant Events on the Azerbaıjan Economy 442

Remzi ESEDOV
Küresel Tedarik Zinciri: Sorunlar ve Çözümler 448

Asst.Prof.Dr. Mohammad Taqi, Dr. Mohd Umar Farukh, Asst.Prof.Dr. Rizwan Khan, Asst.Prof.Dr. Mohd Atif Afzal
An Empirical Assessment of Trade Structure, Performance, and Opportunities in GCC–Central Asia Economic Relations 453

Prof.Dr. Meltem INCE YENILMEZ
Economic Contribution of Gender Equality to Employment in Turkey's Post-Pandemic Recovery 456

Durnoda ABDULFAİZOVA
Philosophical and Legal Foundations of Gender Equality Policy and The Fight Against Economic Violence 463

Kanan Safarli
WTO Anti-Dumping Regulations and Domestic Legislation 469

Aykhan Ismayilov
To the Question of the Structure of Legal Subjectivity 475

Uzeyir Gasimli
4. Main Forms of Non-Cash Settlements in the Civil Law of The Republic of Azerbaijan 481

Assoc.Prof.Dr. Emin Dadashov
The Importance of International Legal Acts Related to the Protection of Property Rights Over Real Estate 487

Assoc.Prof.Dr. Asmar Aliyeva
Transformation of Tax Legislation From Historical Foundations to Modern Regulatory Models 493

Assoc.Prof.Dr. Nasib Shukurov
The Special Procedure For Making Additions And Amendments to The Constitution as an Element of the Legal Protection Mechanism of The Constitution 498

Assoc.Prof.Dr. Shukur Yusifov
The Formation and Development of The Institution of Inheritance Law In Historical Retrospect 504

Dr. Azar Rahimov
Alternative Resolution of Labor Disputes In the European Union: Legal Mechanisms and Current Trends 509

Muhammad Hajiyev
The Role of Legal Mechanisms in Strengthening Educational Integration Among Turkic States 514

Assoc.Prof.Dr. Orkhan Aslanov
Ways of Solutıon of Liability Provıded for The Act of Illegal Influence on The Decision of An official (Trading In Influence) In The Current Criminal Legislation of The Republic of Azerbaijan 520

Dr. Leyla Salimova
Problems of Using UN Peacekeeping Forces to Prevent Genocide 525

Anar Aslanov Azad oglu
Current System of Social Contributions in Azerbaijan: Problems and Development Prospects 529

Shahriyar Pashalı
Ensuring the employee's salary in cases of termination of the employer's activities and insolvency in the Republic of Azerbaijan and the Russian Federation 535

Shirastan Yusubov
Mechanisms of Constitutional Legal Guarantee of Regulatory Forms of Popular Power 542

Anar javadov
Yetkinlik Yaşa Çatmayanlar Tərəfindən Törədilən Cinayətlərin Qarşısının Alınması Və Profilaktikasının Bəzi Aktual Məsələləri 546

Assoc.Prof.Dr. Murteza HASANOGLU, Assoc.Prof.Dr.Nesrin SÜLEYMANLI
WUF3 və Azərbaycanın Qlobal Urban Siyasətdə Rolu 556

Prof. Sergio QUIROGA
Digital Democracy and Citizen Participation in the Age of Algorithms: Possibilities and Challenges 560

Lecturer Aynur KARİMOVA
Political and Economic Aspects of China's Policy During the Syrian Conflict 566

EKONOMİ – FİNANS – TURİZM – SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK
ECONOMICS – FINANCE – TOURISM – SUSTAINIBILITY

Nurgul Zhexenbay, PhD candidate
Why Islamic Finance Instruments Are Underutilized in PPP Projects: A Comparative Institutional Analysis 575

Assoc.Prof.Dr. Avaz Taghiev, David DADASHOV
Institutional and Economic Stimulation Tools for the Development of Sports Tourism in Azerbaijan 582

EMI CONGRESS

Asst.Prof.Dr.Elif SENYÜCEL, Prof.Dr. Himmet KARADAL
The Effect of Innovative Approaches in Tourism Enterprises on Tourist Satisfaction: A Domestic and Foreign Tourist Comparison in TRNC 587

Muhammad JOURİGE
The Role of Digital Marketing on the Tourism Industry in Pakistan 595

Syeda Qurat-Ul-Ain NAQVİ, Prof. Dr. Huseyin ARASLİ
Impact of Green Energy Initiatives on Consumers' Purchase Intention and Willingness to Pay More: in the Light of the Theory of Planned Behavior 600

Assoc.Prof.Dr. Afag Hacıyeva ZAKİR, Assoc.Prof.Dr. Caferova Firuze MÜBARİZ
Azerbaycan Cumhuriyeti'nde Karbonsuzlaştırma Stratejilerinin Analizi 604

Jabrayil Valiyev KHALİL, Tatarkhan Jafarov RAFAİL
Zangezur Koridoru ve Yeşil Enerji İhracatının Lojistik Potansiyeli: Azerbaycan için Yeni Bir Bölgesel Entegrasyon Modeli 615

Kanan ADİLKHANOV
Features of the Constitutional and Legal Guarantees of The Right To Live In A Healthy Environment In The Context of Climate Change In The Republic of Azerbaijan 622

Dr. Remzi DURMUŞ
Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi ile Çevresel Performans Arasındaki İlişki: Kavramsal Bir İnceleme 626

Dr. Muhammad Faheem Ullah; Prof.Dr. Joseph Falzon
Financing Energy Transition: Green Investment, Foreign Direct Investment, and Climate Finance as Drivers of Decarbonization. A Global Panel Analysis, 2000–2026 633

Assoc.Prof.Dr. Mehriban IMANOVA, Gulnara AGAYEVA
Analysis of The Impact of The Cryptocurrency Market on The Financial System in the Modern Era 648

Gorkhmaz SAFAROV
Understanding the Relationship among Stock Returns, Expected Returns, and Real Activity: Evidence from International Markets 657

MSc Student Nijat ALKHANOV
Macroeconomic Surprises and Sectoral Financial Vulnerability: Exploratory Evidence from Banking and Manufacturing Firms 663

PhD. Khalida Muradova Firdovsi, PhD. Samira Abdullayeva İntiqam
Econometric Analysis of the Impact of Investments on Economic Growth in Azerbaijan 668

Assoc.Prof.Dr. Gülsüm AKARSU
Inflation Persistency in Türkiye 674

Boubacar Seydi, Prof. Dr. Serhan GURKAN
Determinants of Country-Level Investment Attractiveness in Emerging and Developing Economies: Comparative Evidence from Turkey and Selected African Countries 680

Prof.Hernán E. GIL FORLEO
Inflation Cycles at the Pacific Alliance: An Empirical Approach 687

Asst.Prof.Dr. Murat ARSLAN, Jana ALHAJJ
A Multi-Modal AI Desktop Assistant 693

Asst. Prof. Dr. Murat ARSLAN, Asst. Prof. Dr. Aida ARIANNEJAD
KENSHO: A Biomechanical Posture Analysis System 700

Asst.Prof. Dr. Arda TOYGAR
Managing Socio-Technical Transformation in Seaports: A TOWS Analysis from The Perspective of The Blue-Collar Workforce 707

Alovsat ORUJOV
Impact of Cross-Border Versus Domestıc Mergers and Acquısıtıons On Stock Prıces: Evıdence From U.S. Acquırers 713

Dr. Gamze ÇAKI ÇİFCİ
Türk Ticaret Kanunu ve Hukuk Muhakemeleri Kanunu Kapsamında Ticari Defterlerin Delil Olma Niteliği 714

Master Student, Ayca DERINDAG, Assoc. Prof. Dr. Tugba KOC
Finans Sektöründe Dijital İnovasyonun Benimsenmesinde Çalışanların Dijital Yorgunluğunun Rolü: İnovasyon Eşiği Yaklaşımı Çerçevesinde Kavramsal Bir İnceleme 720

Lecturer Sidra Ghulam MUHAMMAD
Green Investment and Financial Development: The Influence of Institutional Quality 725

Asst.Prof. Dr. Ömer KESKİN
Ekonomik Politika Belirsizliğiyle Bireysel Kredi ve Kredi Kartı Borcunu Ödememiş Kişi Sayısı Arasındaki Nedensellik: Türkiye'den Kanıtlar 728

ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ VE EĞİTİM
ORGANİZATIONAL BEHAVIOUR AND EDUCATION

Alem Mequanint Birhan, PhD Student
Resilience at all levels: An Integrated Personal, Organizational, Regional Frameworks; Amhara Regional State of Ethiopia 736

Lect. Fatma ALTUN, Assoc. Prof. Dr. Birsel AYBEK
Yabancı Diller Yüksekokulu'nda Görev Yapan Öğretim Elemanlarının Eleştirel Düşünme Algılarının İncelenmesi 745

Phd(c). Deniz GÜNEŞ
Geçmişten Günümüze Hastalıklar: Antik Kaynaklar Işığında Bir Analiz 760

Prof. Dr. Siham EL-KAFAFI
Teaching Beyond Borders: Culturally Responsive Practice in Diverse Adult Classrooms 770

Dr. Başak KICIR
Kariyer Uyum Yetenekleri, Psikolojik İyi Oluş ve Akademik Branş Memnuniyeti Arasındaki İlişki Üzerine bir Araştırma 777

Asst.Prof.Dr. Hatice Nayman Hamacı, Prof.Dr. Selim Aren, Müge Kınay
How Unconscious Processes Influence Moral Tribalism and Hedonic Investment Behavior 787

Asst.Prof.Dr. Hatice Nayman Hamacı, Prof.Dr. Selim Aren, Müge Kınay
The Past and Future Trends of Uncertainty Perception 794

Public Administrator, Erol KOYUNCU Prof. Dr. Atilla ELÇİ
Mobbing in Municipalities and Its Legal Consequences: A Managerial Perspective 800

PhD student Kanat SULEIMEN
Corporate Social Responsibility in the Small Enterprise Management System 804

Mazey Vadim
Mechanisms of Partner Loyalty in B2B: The Impact of a Motivation Program on Dealer Network Development, Deal Quality, and Revenue Stability of an Engineering Company 809

Yusif Isgenderov
Dijitalleşmenin KOBi'lerin Gelişim ve Yönetim Süreçlerine Etkileri 815

Recep MADEN, Prof. Dr. İbrahim YALÇIN
Örgütsel Bilinçli Farkındalık Yönelimi ve Piyasa Merkeziliği: Borsa İstanbul'da Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik Endekslerinin Kesişim Kümesi Üzerine Endeks Temelli Bir İnceleme 826

Ali ALASAAD, Prof. Dr. Cem GÜÇEL
Kurumsal Yönetişim, Sürdürülebilirlik ve Kurumsal Risk Yönetimi İlişkisi: Norsk Hydro ASA Üzerine Nitel Bir Vaka İncelemesi 836

Asst.Prof.Dr. Mehtap ŞEKER, Asst.Prof.Dr. Mecbure ASLAN TEKE
İş Talepleri ile İş Kaynaklarının İşyeri Mutluluğu ve Öznel İyi Oluşa Etkisi 841

Assoc.Prof.Dr. Gülşen KIRPIK, Asst.Prof.Dr. Berkant DULKADİR
Serbest Eczane Kuruluş Yerinin Belirlenmesinde Analitik Hiyerarşi Süreci Yönteminin Kullanımına Yönelik Bir Çalışma 849

Rana Ceren ALBAYRAK, Assoc. Prof. Dr. Gülşen KIRPIK
Serbest Eczacıların Danışmanlık Becerilerinin Demografik Özellikler Açısından Değerlendirilmesi: Adıyaman İli Örneği 856

Assoc.Prof.Dr. Ömer Okan FETTAHLIOĞLU, Yusuf ÖZBEY
Rekabetçi Psikolojik İklimin İş Performansı Üzerindeki Etkisinde Örgüt Temelli Öz Saygının Aracılık Rolü 863

Prof.Dr. Mohamed Abdel-Maguid
Wisdom Under Pressure: Decision Authority, Character and Clarity for Starting, Scaling and Running Organisations 880

Assoc.Prof.Dr. Mohammad Tareq, PhD, MBA, DSc, Nurun Nabi
From MDA to Deep Learning: A Review of Financial Number-Based Bankruptcy Prediction Models 889

MBA Student Akerke ZHUMABEKOVA
Do Sustainable Marketing Messages Drive Higher Consumer Engagement in the FMCG Sector? Evidence from Generation Z 893

R. Assemova, D. Aitbayeva
Improving Competitiveness of Agricultural Enterprises through the Integration of Energy-Saving Technologies and Digital Tools 889

PAZARLAMA - İLETİŞİM
MARKETING - COMMUNICATION

Subrina Hossain
An Analyttical Study of Instagram on Consumer Behavior With Respect to Skincare Products 905

Asst..Prof.Dr. Simuzar Mammadova, Mazanova Ophelya, Intizar Mammadova
Brand Equity Development Through Customer Experience Management 910

Master Student Sitora NARZULLAEVA, Prof. Dr. Uğur YOZGAT
Pazarlama ve Satış İçin İkna Teknikleri: Katılımcıların Algıları ve Davranışsal Tepkileri Üzerine Bir İnceleme 917

Prof. Dr. Mikail BATU
Moda Marka Olma Süreci ve Toplumsal Dinamikler: Kuramsal Temelde Bir Değerlendirme 920

Iskhak Tokonov
Medicinal Plants in the Epic of Manas: An Interdisciplinary Ethnomedical and Phytochemical Review 925

Sırgabek kızı Guldana
Bazar-Korgon Toponiminin Etimolojisi ve Linguistik Analizi 928

Senior Lecturer Kutbü Nadyrbaeva Özubekovna
Nüzüp Bey'in Söylemindeki Leksik Konotasyonlar (T. Kasımbekov'un "Sıngan Kılıç (Kırık Kılıç)" Romanı Temelinde) 933

Prof.Dr. Akhlaque Ahmad 'ahan'
Naqshbandia Sufi order in Timurid India 940

Dr. Hüseyin FİDAN
Uluslararası Hedef Pazar Seçimi Analizi: Linyit Sektörü 944

Assoc. Prof. Dr. Ayşe GÖKÇEN KAPUSUZ, Erdem GÜNEŞ
The Relationship Between Communication Satisfaction and Psychological Well-Being: Evidence from University Students 950

Metin KAPLAN, Barış İbrahim DİLEK
The Mediating Role of Psychological Capital in The Relationship Between Psychological Empowerment and Psychological Well-Being 955

Özlem KÜRŞAT, Prof. Dr. Ümit ALNIAÇIK
Kurumsal Marka Amacı ve İşveren Markası Uygulamalarının Çalışanlar Üzerindeki Etkileri: Beyaz Yaka Çalışanlar Üzerinde Bir Araştırma 966

Merve ÖZGÜN, Asst. Prof. Dr. Ebru YILDIZ
Yetenek Yönetimi Uygulamalarının Örgütsel Özdeşleşme ve İş Performansına Etkisi Üzerine Bir Araştırma 975

Assoc.Prof.Dr. Metin ÇALIK 983

Yapay Zekânın Muhasebe Süreçlerine Etkisi ve Girişimcilik Ekosistemi
Gizem YILMAZER, Prof. Dr. Bilsen BİLGİLİ
The Mediating Role of Mental Well-Being Levels in the Effect of Participation Motivation on the Intention to Re-Participate Among Göle Kaşar Festival Attendees 990
Graduate Student Tolga NEFESOĞLU, Prof. Dr. Muhsin HALİS
AHP ile Tedarikçi Seçimi: Gaz Türbini Bakım Hizmeti Uygulaması 999
Prof. Dr. Muhsin HALİS, Sinem BEKTAŞ
Eğitim Kurumlarında Çalışan Deneyimi ve Psikolojik İyi Oluşun Örgütsel Bağlılığa Etkisi 1004
Prof. Dr. Muhsin HALİS, Dr. Duygu SAV
İşletme Eğitiminin Paradigmatik Krizi: Ücretli Emekçi Üretiminden Girişimci Sermayeci Üretimine 1010
Prof. Dr. Muhsin HALİS, Meliha BEKTAŞ
Hükümlü Bireylerin Stres Düzeylerinin Boş Zaman Yönetimi ve Rekreasyonel Farkındalıklarının İncelenmesi 1017
KONGRE PROGRAMI 1023
CONGRESS PARTICIPANTS' INSTITUTIONS 1044

EMI CONGRESS

ENTREPRENEURSHIP LEADERSHIP AND ARTIFICIAL INTELLIGENCE

GİRİŞİMCİLİK LİDERLİK VE YAPAY ZEKÂ

Entrepreneurship in the Light of Gazi Mustafa Kemal Atatürk's Strategic Leadership

Gazi Mustafa Kemal Atatürk'ün Stratejik Liderliği Işığında Girişimcilik

Prof. Dr. İsmail Hakkı ERASLAN
T.C. Düzce Üniversitesi
hakkieraslan@duzce.edu.tr
ORCID:0000-0002-2108-0279
Prof. Dr. Bülent KARA
T.C. Niğde Ömer Halisdemir Universitesi
bkara@ohu.edu.tr
ORCID: 0000-0001-6021-085X

ABSTRACT

Gazi Mustafa Kemal Atatürk girişimciliği ulusal bağımsızlığın en önemli boyutlarından biri olarak değerlendirmiştir. Nitekim girişimcilik günümüzde de ulusal bir değer olarak kabul edilmekte olup, zenginliği artıran ve refahı iyileştiren devingen bir süreçtir. *Girişimcilik*, sosyal değişimi teşvik etmekten yeniliği yönlendirmeye kadar birçok nedenden dolayı önemlidir. Çünkü herhangi bir ülke için bu varlığın kaynak gücü olan büyük girişimciler, yerel ve ulusal düzeyde yaşam ve çalışma biçimlerini değiştirme yeteneğine sahiptir. Başarılı olduklarında, yaratıcılıkları ve yenilikleri ile yaşam kalitesini iyileştirebilmekte, ekonominin tüm değişkenlerini olumlu yönde etkileyerek ekonomisel büyümeye, kalkınmaya ve uluslararası rekabetçiliğin güçlendirilmesine katkıda bulunmaktadırlar.

Gazi Mustafa Kemal Atatürk, emperyalist devletlere karşı ***Ulusal Kurtuluş Savaşı*** sürecini başarılı bir şekilde tamamlayan ve yeniden Türklerin devlet örgütünü kuran stratejik liderdir. *Kutsal Güneş*, dönemin en sıkıntılı, en yoksul ve yoksunluk zamanında, tüm olumsuz koşulların adeta kol gezdiği yıllarda, yeni kurulan devlet örgütünün güçlenmesi, ülkenin kalkınması ve Türk toplumunun refah içinde yaşaması için değer yaratarak sosyo-ekonomisel yönden de mucizesel başarılara imza atmış fedakâr bir liderdir. Bu bağlamda, gerek emperyalizmin etkisini kırmak ve yok etmek gerekse ulusal düzeyde ekonomisel kalkınmayı gerçekleştirmek üzere girişimcilik konusunda da etkin çalışmalar gerçekleştirmiştir.

Gazi Mustafa Kemal Atatürk döneminde neredeyse yok denecek kadar az sayıda olan etkin girişimcilik faaliyetlerini adeta yeniden yaratmış ve geliştirmiştir. Dönemin koşullarını ve gereksinimlerin amansızlığını dikkate almış, her üç sektöre (*tarım, sanayi ve hizmet*) yönelik örnek girişimcilik faaliyetlerini başlatmıştır. Ulusal girişimler gelişen süreç içinde meyvelerini vermiş ve ulusal kalkınmada olağanüstü düzeyde etkin rol oynamıştır. Böylece, dünyanın gelmiş geçmiş en iyi girişimci liderleri arasında kabul edilmiştir. *Gazi Mustafa Kemal Atatürk*'ün girişimcilik yönünü sosyo-ekonomisel açıdan kapsamlı bir şekilde incelemek bu çalışmanın temel amacını oluşturmaktadır. Araştırmada nitel araştırma yaklaşımına müracaat edilmiş olup, ikincil verilere bağlı olarak elde edilen veriler doküman analizi, söylem analizi ve betimleme analizi teknikleri ile yorumlanmıştır. Analiz sonucunda *Kutsal Güneşin*, hem sosyal hem de ekonomisel yönden dirençli bir toplum ve ekonomi yaratmış, sosyo-ekonomisel kalkınmayı gerçekleştirmiş, böylece girişimcilik sıralamasında da piramidin tepesinde yer aldığı saptanmıştır.

Anahtar Sözcükler: Gazi Mustafa Kemal Atatürk, Girişimcilik, Sosyal Girişimcilik, Türk Ulusçuluğu, Stratejik Liderlik.

ABSTRACT

Gazi Mustafa Kemal Atatürk considered entrepreneurship one of the most important dimensions of national independence. Indeed, entrepreneurship is still recognized today as a national asset, a dynamic process that increases wealth and improves well-being. Entrepreneurship is important for many reasons, from encouraging social change to driving innovation. Because for any country, the resource power of this asset, large entrepreneurs, have the ability to change our way of life and work at the local and national levels. When successful, their innovations can improve living standards; entrepreneurs create jobs and contribute to a growing economy, in addition to creating wealth through their ventures.

Gazi Mustafa Kemal Atatürk is the strategic leader who successfully completed ***the National Liberation War*** against imperialist states and re-established the Turkish state organization. *The Sacred Sun*, in the most difficult, impoverished, and deprived times of his era, when all negative conditions were rampant, was a selfless leader who achieved miraculous socio-economic successes by creating value for the strengthening of the newly established state organization, the development of the country, and the well-being of Turkish society.

Gazi Mustafa Kemal Atatürk effectively worked on entrepreneurship to both break and eliminate the influence of imperialism and to achieve national economic development. He virtually recreated and developed entrepreneurial activities, which were almost nonexistent during his era. In this context, considering the conditions of the time and the relentless demands, he initiated exemplary entrepreneurial activities in all three sectors (*agriculture, industry, and services*). National initiatives bore fruit in the developing process and played an extraordinarily effective role in national development.

Gazi Mustafa Kemal Atatürk is thus considered among the greatest entrepreneurial leaders the world has ever seen. Thus, the main objective of this study is to comprehensively examine Gazi Mustafa Kemal Atatürk's entrepreneurial spirit from a socio-economic perspective. In this context, a qualitative research approach was employed, and data obtained from secondary sources were interpreted using document analysis, discourse analysis, and descriptive analysis techniques. The analysis revealed that Atatürk, the "Sacred Sun," created a resilient society and economy both socially and economically, achieved socio-economic development, and thus ranks at the top of the entrepreneurial pyramid.

Keywords: Gazi Mustafa Kemal Atatürk, Entrepreneurship, Social Entrepreneurship, Turkish Nationalism, Strategic Leadership.

GİRİŞ

Gazi Mustafa Kemal Atatürk, emperyalist güçlerin binlerce yıldan bu yana süregelen ve yılların birikimiyle dehşetli bir kin, intikam, öç ve nefret yumağı halini alan *Doğu Sorunu Doktrinine* bağlı olarak Türklerin sonsuza kadar imhasına yönelik şekilde gelişen düşüncelerin ürünü olan hain eylemleri bertaraf etmiş olan kılıçlı bir liderdir. *Gazi Mustafa Kemal Atatürk* ulusu ile birlikte savaşarak, binbir emek, gayret, çaba, gözyaşı ve kan bedeli ödeyerek işgalci, istilacı ve sömürücü *emperyalist* güçlere karşı büyük bir başarı elde etmiş, aynı zamanda Türklerin devletini de kurmuştur. Girişimci liderliği ışığında, yeni kurulan devlet örgütü ile birlikte ve ilke ve devrimlerinin etkin uygulamalarıyla Türk Rönesansını tamamlamış ve evrensel aydınlanma dönemini başlatmıştır.

Gazi Mustafa Kemal Atatürk, ulusal egemenlik, tam bağımsızlık ve özgürlük için ulusu ile birlikte *Misak-ı Milli* olarak anılan kutsal ant çerçevesinde *Ulusal Savaşım* sürecini ve çok çetin geçen ***Ulusal Kurtuluş Savaşını*** başarılı bir şekilde tamamlamıştır. Ancak savaş biter bitmez, daha savaşın neden olduğu korkunç yıkım henüz ortada dururken ve halâ derin yaralar bile sarılmamışken, hatta, daha Cumhuriyet bile ilan edilmemişken, ulusuna yeni bir *seferberlik* çağrısı yapmış ve bir kurultay etrafında halkını toplayarak *İzmir İktisat Kongresini* düzenlemiştir. Bu atmosfer altında mistik yurtseverlik duygularıyla aşkın bir şekilde çalışmalara başlayan Türkler, ekonomisel bağımsızlığı sağlamak, artık kimseye gereksinim duymamak, el

açmamak, üretmek, kazanmak ve böylece hızlı kalkınmayı gerçekleştirmek ülküsü çerçevesinde *ulusal ant* içmiş ve gelecek nesillere güvence vermiştir; bu sözlerini *Misak-ı İktisadi Doktrini* ile ekonomisel ant içerek perçinlemiştir.

Gazi Mustafa Kemal Atatürk ulusuna ve yurduna karşı duymuş olduğu çok derin sevgiden dolayı, deha niteliği ve çok yönlü ve özgün liderlik özelliklerini özverili bir şekilde çekinmeden sarf etmiş, durmadan, dinlenmeden, gece gündüz demeden büyük bir tutku ile çalışmış, gayret göstermiştir. Türk çocuklarına mutlu bir gelecek hazırlamak, rahat ve huzurlu bir ortamda yaşam sürmeleri için ekonomisel kalkınma sürecinde de mucizesel çalışmalara da imza atmıştır. Bu bağlamda, temel hedefi ekonomisel büyüme olan makro ekonomisel faaliyetlerin sağlıklı bir şekilde ilerlemesini sağlamak ve ülkesinin uluslararası rekabetçilik gücünün artırılmasına gerçekleştirmek için *ekonomisel girişimcilik politikalarına* bağlı çalışmalara çok özel önem vermiş ve büyük bir duyarlılıkla üzerinde durmuştur.

Gazi Mustafa Kemal Atatürk ekonomisel faaliyetlerin biricik kaynağının girişimcilik eylemleri olduğunun nitekim çok iyi farkındaydı. *Ekonomisel girişimciliği* ve girişimciliğe bağlı üretimi ekonomisel büyümenin en önemli lokomotifi olarak görmüş, ekonomi yönetiminin en önemli gündem maddeleri sıralamasına yerleştirmiştir. Çünkü günümüzde bile girişimciyi merkez odağına alan, bu bağlamda Ar-Ge ve yenilikçilik faaliyetlerini destekleyen, aynı zamanda içsel ve dışsal yatırımcılara (*girişimcilere*) gerekli en iyi ve üstün tüm olanakları yatırımları için sunan ülkeler, uluslararası rekabet üstünlüğünde bir adım öne geçmekte, sürekli ilerlemektedir.

Gazi Mustafa Kemal Atatürk, bu bağlamda hem etkin bir *ekonomisel büyüme* hem de *ekonomisel kalkınmayı* sürdürülebilir şekilde, sistematik ve tökezlemeden gerçekleştirmek için, bir yandan *Birey Başına Düşen Ulusal Geliri (BİBDUG)* artırmış, diğer yandan, yeni kurulan devletin ilk dönemlerinde son derece cılız düzeyde olan Türk girişimciliğini gögertmiş, canlandırmıştır. Bu çerçevede, gerek ***Devlet İşletme Örgütleri (DİÖ)*** araçsallığı ile kamu girişimciliğini önceliklendirmiş gerekse özel sektör girişimciliğini teşvik ederek ülkesinin uluslararası rekabetçilik gücünün artırılmasına yönelik devrimsel çalışmalarda bulunmuştur.

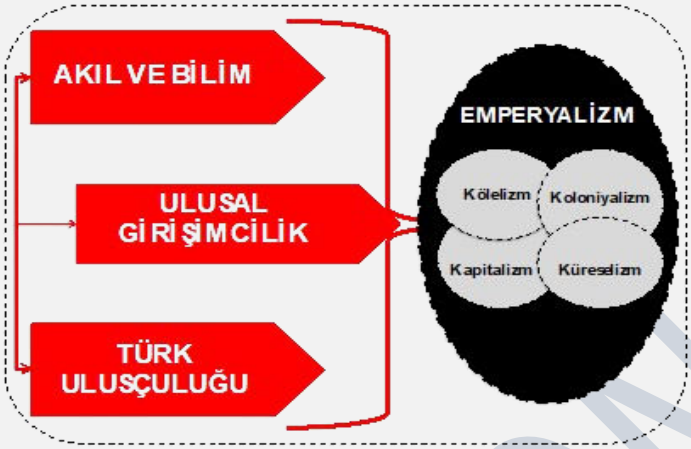
Gazi Mustafa Kemal Atatürk, girişimciliği bir ülkenin ekonomisel bağımsızlığının temel direklerinden birisi olarak görmüş, ulusal girişimciliğin her alanda geliştirilmesini ve buna bağlı ekonomisel kalkınmanın, gelişmenin ve rekabetçiliğin sağlanmasını tam bağımsızlığın vazgeçilmez unsuru olarak değerlendirmiştir. Nitekim; *Siyasal, askersel zaferler ne kadar büyük olursa olsun, ekonomisel zaferlerle taçlandırılmazlarsa kazanılacak başarılar yaşayamaz ve sürekli olamaz*, şeklinde konu hakkındaki görüşlerini her fırsatta vurgulamış ve eyleme geçmiştir.

Gazi Mustafa Kemal Atatürk, ülke ekonomisinin ayağa kaldırılması, ekonomisel tam bağımsızlığın sağlanması, girişimciliğe yönelik tüm alt yapı çalışmalarının gerçekleştirilmesi, Ar-Ge ve Ür-Ge faaliyetlerinin gögertilmesi ve çeşitli eğitimlerle mesleksel yeteneklerin kazandırılması çerçevesinde girişimcilik faaliyetlerini bizzat başlatmıştır. Bu bağlamda, gerek kamu gerek özel sektör gerekse sivil toplum örgütleri araçsallıklarıyla farklı alanlarda girişimcilik faaliyetlerine yön vermiş, liderlik yapmıştır. Bu alanda da dünyanın gelmiş geçmiş en görkemli ve üstün girişimcileri arasına unvanını yazdırmıştır. *Gazi Mustafa Kemal Atatürk*, dönemin koşullarını ve gereksinimlerinin amansızlığını dikkate alarak, öncelikle tam bağımsızlık ve ulusal egemenlik kapsamında ulusallaştırma girişimlerini tamamlamış, *aynı zamanda*, Türk toplumunun günlük yaşamsal kullanımında talep ettiği ve Türkiye'de üretilmeyen birçok ürünün yerelde üretilmesine yönelik girişimlerde bulunmuştur.

Gazi Mustafa Kemal Atatürk, savaşın, barışın, örgütlenmenin ve stratejinin ustasıdır. Aynı zamanda, ekonomisel girişimcilikte de bir üstat niteliği sergilemiş, çok yönlü ve özgün liderlik özelliğini *girişimcilik eylemlerinde* de göstermiştir. Girişimcilik faaliyetleri ile birlikte aynı zamanda ülkenin makro düzey ekonomisel kalkınmasına ve geliştirilmesine yönelik çok ince ve derinlemesine analizler yapmış, yaratıcı aklın sentezini kullanarak tasarladığı ciddi stratejik planlamalar kapsamında, deyim yerinde ise *bir taşla*

beş kuş vurmuştur. Nitekim, (1) DİÖ'ler araçsallığıyla Türk girişimciliğini geliştirmiş, (2) ivedi bir şekilde toplumun talep ve gereksinimlerini karşılamış, (3) komprador işletme örgütlerini kamulaştırıp ulusallaştırmış, (4) DİÖ faaliyetlerinden elde edilen gelirlerle *maliye politikası denklemini* değiştirmiş ve *borçlanma kalemini* Türkiye ekonomisi gündeminden silmiş, (5) başarılı bir şekilde ekonomisel kalkınmayı sağlamış ve (6) *emperyalizm* cephesinin sıklet merkezine karşı müthiş düzeyde büyük bir darbe indirmiştir.

Gazi Mustafa Kemal Atatürk, stratejik liderliğinin parlak bir göstergesini ulusal girişimcilik alanında da yansıtmıştır. Nitekim, emperyalizmin karşı cephesini yarmak ve Türklere yönelik hain ve sinsi emellerini boşa çıkarmak için, *(1) akıl ve bilime bağlı seküler düşünceyi, (2) Türk ulusçuluğunu ve (3) ulusal girişimcilik* stratejilerini etkin bir şekilde yaşama geçirmiştir. Her bir stratejide çok önemli ve devrimsel uygulamalar gerçekleştirmiş, Türk ulusunu, Türk çocuklarını ve gelecek nesli aydınlık günlere kavuşturmuştur.



Şekil 1: Gazi Mustafa Kemal Atatürk'ün Emperyalizm Cephesine Karşı Geliştirdiği Temel Stratejiler

ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Gazi Mustafa Kemal Atatürk çok yönlü ve özgün bir liderlik özelliğine sahip olup, girişimci liderlik özelliği ile de tarihe damga vurmuş olan bir devlet adamıdır. Bu araştırmada, *Gazi Mustafa Kemal Atatürk*'ün ekonomisel girişimciliğe yönelik gerçekleştirmiş olduğu çalışmaların detaylı araştırmasını gerçekleştirmek için nitel araştırma yöntemine başvurulmuştur.

Araştırmanın Gerekçesi

Gazi Mustafa Kemal Atatürk'ün ilgili yazın alanında örgütsel yönetim ve liderlik tarzını araştıran birçok çalışma bulunmaktadır. Bununla birlikte özellikle *ekonomisel girişimci liderlik* özelliğine bağlı uygulamalara yönelik çok kısıtlı çalışmanın varlığı göze çarpmaktadır. Örneğin, Yasa ve Çelik (2016), *Cumhuriyet İle Birlikte Girişimciliği Etkileyen Politikalar Üzerine Bir İnceleme: 1923-1929* çalışmasında, Liberal dönem olarak da adlandırılan, Cumhuriyet'in kuruluşundan 1929'a kadar geçen süre zarfında, girişimci sınıfın gelişimini etkileyen düşünce ortamının ve uygulanan politikaların değerlendirmesini yapmıştır. Payzın ve Esmer (2023), *Girişimci Bir Lider Olarak Atatürk çalışmasında*, Osmanlı sonrası döneme eğilmiş, *Gazi Mustafa Kemal Atatürk*'ün ekonomisel, finansal, kültürel ve toplumsal alanlardaki girişimlerini kapsamlı bir şekilde analiz etmiştir. Taşkın (2024), *Atatürk'ün Mirası: Türkiye Cumhuriyet Tarihi Merceğinden Kadın Girişimciliği* başlığı altındaki çalışmasında, *Gazi Mustafa Kemal Atatürk*'ün mirasını ve reformlarını kadın girişimciliği penceresinden ele alarak Türkiye'deki kadın girişimcilerin durumunu kapsamlı bir şekilde değerlendirmiştir. Aynı zamanda, *Gazi Mustafa Kemal Atatürk*'e yönelik girişimci liderliğine yönelik eserler arasında; basın-yayın alanında (*Ulus gazetesi*), finans sektöründe (*İş Bankası, Halk Bank*), tarım hareketliliğinde (*Tarım Kredi Kooperatifleri, Atatürk Orman Çiftliği*), ulusal sanayileşmede (*Sümerbank, Etibank*), kültürel alanda (*Türk Tarih Kurumu, Türk Dil Kurumu*) ve sanayinin çeşitli kollarında kurulan onlarca girişimin (*şeker, tekstil, uçak, demir-çelik, cam, kâğıt vb.*) anlatıldığı yazın

bulunmaktadır. Ayrıca girişimcilikle dolaylı olarak ilgili olan ekonomi politikaların araştırıldığı yüzlerce çalışma bulunmaktadır. Bu çalışmada ise, doğrudan *girişimcilik alanına* yönelik olarak araştırma boşluğunun doldurulması çerçevesinde bir çalışma ve inceleme yapılmış, çağdaş düzlemde güncel bir bakış açısı sunulmaya çalışılmıştır.

Araştırmanın Amacı

Gazi Mustafa Kemal Atatürk'ün girişimcilik liderliğini araştırmak ve girişimciliğe yönelik güncel stratejileri ortaya çıkarmak bu çalışmanın temel amacını oluşturmaktadır. Ulusal üretim ve ekonomisel kalkınma bağlamında, *Gazi Mustafa Kemal Atatürk*'ün tasarladığı girişimciliğin, konumunun belirlenmesinin bir *model araçsallığı* ile ortaya çıkarılması hedeflenmektedir.

Araştırmanın Veri Toplama Teknikleri

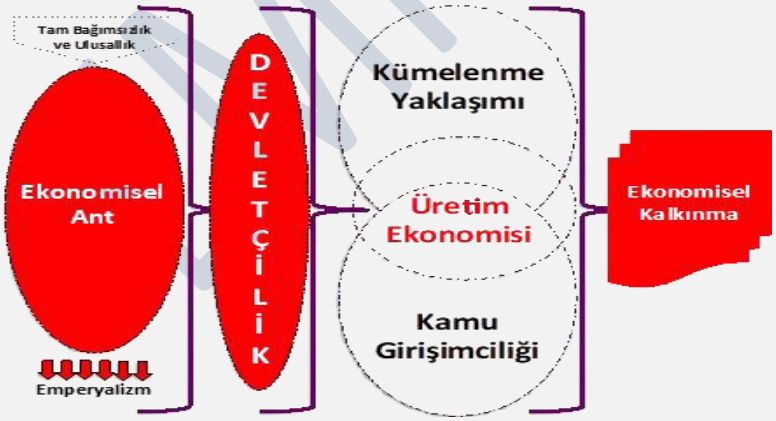
Gazi Mustafa Kemal Atatürk'ün girişimci yönünü ve temel uygulamalarını incelemek için gerekli olan araştırmanın verileri, *ikincil veri toplama yöntemi* kullanılarak elde edilmiştir. Bu bağlamda yazılı ve görsel dokümanlar; kitaplar, bilimsel dergi makaleleri (*özellikle kök makaleler*), lisans üstü tez çalışmaları, araştırma makaleleri, tarihsel arşiv ve diğer ilgili dokümanlardan farklı disiplin çalışmaları sonucunda ortaya çıkarılan kuramsal ve uygulamalı bilgilere müracaat edilmiştir.

Araştırmanın Analizi

Gazi Mustafa Kemal Atatürk'ün girişimcilik uygulamalarının sonuçlarını değerlendirmek için elde edilen verileri analiz aşamasında, nitel araştırma yaklaşımında sıklıkla müracaat eden betimleme yöntemi kullanılmıştır.

GAZİ MUSTAFA KEMAL ATATÜRK'ÜN STRATEJİK LİDERLİĞİ IŞIĞINDA GİRİŞİMCİLİK FAALİYETLERİNİN ANALİZİ

Gazi Mustafa Kemal Atatürk, ekonomisel girişimcilik konusunda müthiş düzeyde stratejik bir hamle yaparak DİÖ'ler araçsallığı ile mal ve/veya hizmet üretimi faaliyetlerine başlamıştır. Dönemin yokluk, yoksunluk ve yoksulluk ve çetin koşullarına rağmen, hatta sermayenin sıfır noktasında, ulusal burjuvazinin neredeyse olmadığı bir dönemde, bir seferberlik atmosferi altında, adeta yoktan var ederek, girişimcilik faaliyetlerini planlamış, tasarlamış ve başarılı bir şekilde uygulamıştır. Aşağıda yer alan Şekil'de görüleceği üzere, *emperyalizmin* etkisini kırmak ve yok etmek için kararlı bir adım atılmış ve ekonomisel ant (*Misak-ı İktisadi*) içilmiştir. Devletçilik politikası benimsenmiş, kümelenme yaklaşımına bağlı kamu girişimciliği ile üretim ekonomisine geçilmiş ve üreterek ekonomisel kalkınma süreci başlatılmış ve başarılı bir şekilde yürütülmüştür.



Şekil 2: Gazi Mustafa Kemal Atatürk'ün Ekonomisel Kalkınma Modeli

Gazi Mustafa Kemal Atatürk dönemin koşullarını, *halkçılık* ve *devletçilik* ilkelerini de göz önüne alarak özellikle DİÖ modeli girişimciliği ile birçok işetme örgütünü faaliyete geçirmiştir. Aynı zamanda, günümüzün en popüler kalkınma anlayışı olan *kümelenme* yaklaşımını da başarılı bir şekilde uygulamıştır.

Çağdaş düzeyde, (1) ***tarım sektörüne yönelik*** olarak örnek tarımsal üretim çiftliklerini, (2) ***sanayi sektörüne yönelik*** olarak bütünleştirilmiş ve bir arada üretim yapan sanayi tesislerini, Nazilli Basma Fabrikası örneği gibi ve (3) ***hizmet sektörüne yönelik*** olarak ulaşım ve finans alanında işletme örgütlerini başarılı bir şekilde yaşama geçirmiştir.

Tarım Sektörüne Yönelik Gerçekleştirilen Girişimcilik Faaliyetleri

Gazi Mustafa Kemal Atatürk Türklerin devletini yaratırken ve alt örgütleri oluştururken, gereksinimlerin amansızlığı ile birlikte dönemin koşullarını tam anlamıyla ve noksansız bir şekilde göz önüne almıştır. Örneğin, Cumhuriyet kurulduğunda halkın ekonomisel faaliyetlerinin çok önemli bir kısmı tarım sektöründe yer alıyordu. Tarım demek ülke ekonomisi demekti. Bu bağlamda kat sayısı yüksek mevcut değişkenler büyük bir titizlikle değerlendirilmiş, tarım politikaları ve stratejik planlamalar bu çerçevede düzenlenmiştir.

Gazi Mustafa Kemal Atatürk, ulusal ekonominin çekirdek taşlarından birisi olarak gördüğü tarım sektörünün gelişimini sağlamak için önemli ve devrimsel girişimlerde bulunmuştur. Amacına ulaştırabilmek için ilk olarak çok ciddi ve kararlı tarım politikalarını (*özel sektörün sermaye birikimi olmadığı için bu yönde kamu girişimi etkinliğini artıran, özel sektörün desteklenmesi ve gelişmesini öngören gerçekçi, uygulanabilir ve teşvik edici politikalar*) saptamış, tasarlamış ve Türk tarımının kalkınması için belli başlı ilkeleri belirlemiştir (Altuncuoğlu, 2019: 283).

Gazi Mustafa Kemal Atatürk tarım sektörünün geliştirilmesi için büyük bir kalkınma hamlesine imza atmış, tasarlamış olduğu gerekli olan tarımsal çok başarılı bir şekilde uygulamaya geçirmiştir. Tarımsal alanda yapılan devrimsel eylemler ile tarımla uğraşan Türk köylüsünün refah düzeyi ve üretimi arttırılmış, endüstri bitkileri üretimiyle *tarıma dayalı sanayi* geliştirilmiştir. Cumhuriyet sürecince doğal ve siyasal nedenler dışında ülkede tarım alanında yapılan reform hareketleri sonucunda üretim sürekli artmıştır. Tarım alanındaki bu ürün artışı ve gelişmeler ülkedeki feodal düzenin çözülmesine, tarımda makineleşmeye, ekonomisel faaliyetlerin artmasına, sermaye birikiminin oluşturulmasına, endüstri bitkilerinin ekilmesi ve çoğaltılmasına, sanayileşmensin alt yapısının hazırlanmasına ve ülke kalkınmasının iç kaynaklarla gerçekleşmesine neden olmuştur (Kaştan, 2020: 190).

Gazi Mustafa Kemal Atatürk tarım sektörünün kalkınması ve geliştirilmesi için tasarlamış olduğu politikaların en önemli eylemlerinden birisini kuşkusuz kamu işletme örgütleri yaklaşımına dayalı olarak uygulamaya geçirdiği tarımsal üretim çiftlikleridir. Bu bağlamda; Anadolu'nun önemli bölgelerinde; Ankara Atatürk Orman Çiftliği, Silifke Tekir ve Şövalye Çiftliği, Tarsus Piloğlu Çiftliği, Dörtyol Karabasamak Çiftliği ve Portakal Bahçesi, Yalova Millet ve Baltacı Çiftliği şeklinde yaşama geçirilen yapılanmalar ile örnek tarımsal üretim modelleri başarılı bir şekilde uygulanmıştır. Uygulanan çağdaş tarım yöntemleri ve teknikleri ile tarımsal üretimde verim artışı gerçekleştirilmiş, gerek *bitkisel tarım* gerekse *hayvansal tarım* alanında mucizesel başarılara imza atılmıştır. Her bir çiftlik modeli hem bölgesine hem de ulusal düzlemde sosyo-ekonomisel kalkınmanın adeta *lokomotifi* olmuştur.

Sanayi Sektörüne Yönelik Gerçekleştirilen Girişimcilik Faaliyetleri

Gazi Mustafa Kemal Atatürk'ün stratejik liderliğinde büyük bir üstün gayret ve tutku ile çalışan Cumhuriyetin kurucu kadroları, bağımsız bir ulusal ekonomi yaratmak ve hızlı kalkınmak amacıyla sanayileşmeyi önceleyen politikaları benimsediler. Böylece, 1923 yılından itibaren özel sektörü destekleyen ve teşvik eden politikalar ile birlikte, devletçilik ilkesine bağlı olarak DİÖ araçsallıkları ile sanayi sektörüne yönelik birçok fabrikayı faaliyete geçirdiler (İşler, 2021: 18). 1933'te yürürlüğe giren *Birinci Beş Yıllık Sanayi Planı* ile, *örneğin*, Sümerbank modeline bağlı projelerle birçok yere işletme örgütü açılmış, bu örgütlerin sağladıkları fiziksel ve sosyal olanaklarla, aynı zamanda çağdaş sanayi hamlesi geliştirilmiştir. Sümerbank; iyi eğitimli ve seküler bir insan tipolojini, modern şehirleri ve toplumsal ilişkileri ortaya koymada başarılı bir oyuncu olmuştur. Bu kapsamda, Anadolu'nun göreceli olarak geri kalmış şehirlerinde kurulmuş olan işletme örgütleri, tarımla uğraşan, eğitim ve sağlık hizmetlerinden

yoksun, yoksul halkın ekonomisel refahını ve yaşam tarzını derinden etkilemiştir. Bu etkiyi sadece söz konusu dönemin toplum yapısı için düşünmek yeterli değildir. Gelecek kuşaklar üzerinde de olumlu etkisini gösterecek bir toplumsal mühendislik örneği olarak tarihe kaydedilmiştir (Yülek ve Gür, 2023: 1048).

Gazi Mustafa Kemal Atatürk, sanayi yapılanmasını kümelenme yaklaşımı üzerine bina etmiş ve ilk kümelenme örneklerini başarılı bir şekilde sergilemiştir. Bu yaklaşım çerçevesini biraz daha genişleterek, etkin ve hızlı üretim, verimlilik ve ekonomisel kalkınma ile birlikte kültürel ve sosyal kalkınmanın da gerçekleştirilebileceği bir sistem yaratmıştır. Nitekim o yıllarda kurulan sanayi tesisleriyle hem ekonomisel kalkınma, hem de sosyal ve kültürel kalkınma ve bir modernleşme gerçekleştirilmeye çalışılmıştır. Örneğin; endüstriyel kümelenme bölgesi içinde sinemaların açılması, sportif alanlarının oluşturulması, diğer tüm sosyal donatılarla birlikte rekreasyon alanlarının yaratılması, modern alış veriş merkezlerinin işletmeye açılması, hatta spor örgütlerinin bile kurulması gibi faaliyetler başarılı bir şekilde yaşama geçirilmiştir.

Gazi Mustafa Kemal Atatürk ekonomisel kalkınmada bir sistem kurmasının yanı sıra, faaliyete geçirmiş olduğu işletme örgütleriyle de *örnek bir girişimcilik modelini* de uygulamıştır. Nitekim her bir işletme, sadece üretim yapılan birer sanayi kuruluşu değil, aynı zamanda eğitim, bilim, sanat ve spor yapılan birer kültür kurumu, adeta birer üniversite olup, sosyal fabrika görevini de yerine getirmiştir (Kal, 2016: 84).

Gazi Mustafa Kemal Atatürk ekonomisel girişimlerini *zaman-değer matrisi tekniği* ile sıralamış, stratejik planlamaya uygun olarak yaşama geçirmiştir. Örneğin, birinci derecede halkın gereksinimi olan *giyim-kuşam* taleplerini karşılamak için Nazilli Sümerbank Basma Fabrikasını faaliyete geçirmiş, *kümelenme yaklaşımı* ve *model fabrika* tasarımının en güzel örneklerinden birisini sergilemiştir. Ulusal savunmaya verdiği önem kadar yüksek bir duyarlılıkla yaklaştığı fabrikanın açılış törenine, *elverişsiz sağlığına rağmen*, bizzat katılım sağlamış, gelecek kuşaklara *girişimciliğin* ne denli önem arz ettiğini eylemleriyle göstermiştir. *İşte*! ülkesine ve ulusuna duymuş olduğu sevgisi o kadar ***kocaman*** idi. Tüm meşakkatlere, sıkıntılara, güçlüklere ve zorluklara rağmen, bilmek tükenmek bilmeyen bir arzu ve istek ile fabrikaların bir an önce kurulması ve faaliyete geçirilmesi için enerjisini sonuna kadar sarf etmiştir. Sanayi sektörünün temel hammaddesine kaynaklık eden dağ başında yer alan ulaşımı sıkıntılı maden sahalarını bile birçok defa ziyaret etmiş, üretimlerini yerinde denetleyip incelemiş, yol göstermiştir.

Gazi Mustafa Kemal Atatürk, bir fabrikanın sıfırdan yapılma ve yatırım sürecini, dönemin en çetin koşullarına rağmen, büyük bir titizlikle ve mühendislik harikası sergileyerek yönetmiş ve başarılı bir şekilde fabrikaları faaliyete geçirmiştir. Örneğin, ilk kurduğu fabrikalardan biri ***Kayseri Uçak Fabrikası***'dır. 1926 yılında Kayseri'ye henüz demir yolu bile yapılmamışken I. Dünya Savaşı'nda yenik düşen Almanya'ya galip devletlerin yaptırımları gereği uçak fabrikaları sökülünce, ortaya çıkan işe yarar makinalar, teçhizatlar ve malzemeler önce vapurla Mersin'e, oradan trenle Ulukışla'ya ve Ulukışla'dan da Kayseri'ye develerle ve manda arabalarıyla getirtmiş ve uçak fabrikasını kurmuştur. Fabrikanın faaliyete geçmesiyle birlikte yanında bir de eğitim okulu da açılmış nitelikli insan kaynağı yetiştirilmeye başlanmıştır. Kaldı ki, fabrikadan edinilen deneyimler ve nitelikli sanayi çalışanı haline getirilen insan kaynakları Kayseri'de sanayi endüstrisinde önemli başlangıçlara ve büyük değişime neden olmuş, o yıllara kadar tarih öncesinden beri tüccar olarak anılan Kayseri halkı sanayi sektörüne yönelmiştir. Hatta, günümüzde dünya sanayisiyle boy ölçüşen Kayseri'nin en büyük sanayicileri bile dönemin çırak okulundan yetişen ustalardır (Kal, 2016: 85).

Gazi Mustafa Kemal Atatürk, ekonomisel kalkınmayı ilke olarak üretim ekonomisi üzerine bina etmiştir. Bu bağlamda üretim ekonomisinin temelini oluşturan her üç sektörde hem yatay hem dikey bütünleşme sağlamış, hem de ilgili sektörler arasında bütünleşmeyi ve işbirliğini geliştirmiştir. Bu bağlamda, örneğin, tarım sektörü ile gıda işleme sektörünü, hem tarım hem de sanayi sektörünü hizmet sektörü (*finansal hizmetler gibi*) ile buluşturmuş, modellemiş ve gerekli girişimleri başlatmış ve en uygun ekonomisel girişimleri yaparak kamu işletme örgütlerini etkin bir şekilde faaliyete geçirmiştir.

Hizmet Sektörüne Yönelik Gerçekleştirilen Girişimcilik Faaliyetleri

Gazi Mustafa Kemal Atatürk tarım ve sanayi sektörleri ile birlikte, *eş zamanlı olarak*, hizmet sektörünün de geliştirilmesine yönelik stratejik hamlelerde de bulunmuştur. Yine, *Misak-ı İktisadi Doktrini* çerçevesinde dönemin koşullarını, ülkesinin genel durumunu ve halkın taleplerini ciddi bir şekilde değerlendirmiş, halihazırda çok cılız bir düzeyde bulunan hizmet sektörünü gögertmiştir. Bu bağlamda, Cumhuriyetin ilk yıllarında birçoğu komprador burjuvazinin yönetim ve denetiminde bulunan hizmet sektörlerinin çok önemli bir bölümünü kamulaştırıp ulusallaştırmış ve ulusal işletme örgütleri şeklinde faaliyet göstermelerini sağlamıştır. Hizmet sektörlerine yönelik bu girişimlerinin yanı sıra, finansal hizmetler sektörünün geliştirilmesi için öncelikle bankacılığa yönelik işletme örgütlerinin kurulması için gerekli olan girişimleri de başlatmıştır.

Gazi Mustafa Kemal Atatürk'ün stratejik liderliğinde kurulan Cumhuriyetin ilk dönemlerinde hizmet sektörüne yönelik büyük ölçekli ve ulusal düzeyde çalışan işletme örgütlerinin büyük bir kısmı da yabancı devletlere bağlı olarak çalışıyordu. Bu girişimler hem güvenliği tehdit eden bir durum olarak hem de ulusal hizmet sektörünün gelişmesine bir engel olarak görülüyordu. Bu bağlamda, yürütülen etkin politikalar doğrultusunda birçok yabancı şirket ulusallaştırılmış, yeniden yapılandırılmış ve DİÖ olarak hizmete devam etmeye başlamıştır. Örneğin, hizmet sektörüne yönelik faaliyet gösteren yabancı menşeli havagazı ve elektrik enerjisi dağıtımı hizmetleri alanında imtiyaz sahibi olan birçok şirket (*Societe Anonyme Turqui de Gaz et d'Electricite a İstanbul et d'Entreprises Industrielles-SATGAZEL gibi*) kamusallaştırılarak ulusallaştırılmştır. Ayrıca, 1924-1928 yılları arasında Haydarpaşa Liman ve Rıhtımı ile birlikte Haydarpaşa-Ankara, Eskişehir-Konya, Arifiye-Adapazarı ve Mersin-Tarsus-Adana demiryolu hatları işletmeleri devlet tarafından satın alınarak ulusallaştırılmş ve ulaşım hizmetlerine yönelik işletme örgütleri şeklinde yapılandırılmıştır. Hatta o dönemlerde demiryollarını işleten şirketlerden biri olan *Chemins de fer d'Anatolie Baghdad-CFAB*'ın yöneticileri ve kilit insan kaynakları (*makinist, biletçi vs.)* yabancı olup, işletme dili Fransızcadır. Gelişen süreç içinde, 4 Haziran 1929 tarihinde yayımlanan 1483 sayılı yasayla bu işletmenin yerini Türkiye Cumhuriyeti Devlet Demiryolları Umum Müdürlüğü (TCDD) adı altında DİÖ olarak faaliyetlerini sürdürmüştür.

Gazi Mustafa Kemal Atatürk, gerek ulusal sermayenin kurumsal bir şekilde oluşturulması gerekse işletme örgütlerinin finansal gereksinimlerinin karşılanması için bankacılık hizmetleri sektörüne yönelik de girişimlerde bulunmuştur. Bu bağlamda İzmir İktisat Kongresi'nde alınan *ulusal bankacılık sisteminin oluşturulması* kararına bağlı olarak *İş Bankası* 26 Ağustos 1924 yılında Cumhuriyet döneminin ilk ulusal finansal hizmetler şirketi olarak faaliyete geçirilmiştir. Bu girişimin hemen ardından yerel bankacılıkta da önemli gelişmeler olmuş ve1923-1938 yılları arasında çok sayıda banka kurulmuş ve hizmet vermeye başlamıştır.

Gazi Mustafa Kemal Atatürk dönemin koşullarını dikkate alarak, finansal hizmetler sektörüne yönelik etkin stratejik hamleler ve özgün modeller de geliştirmiştir. Nitekim, adını bizzat verdiği ve bir DİÖ olarak Türk halkının hizmetine sunduğu *Sümerbank* ile hem bankacılık hizmetleriyle yatırımcılara finansal destekte bulunmuş hem de özel sektörün gelişimine finansal ve tekniksel yönden katkı sağlamıştır. İlerleyen süreçte Sümerbank, Türkiye Cumhuriyeti Devleti'nin ekonomisel kalkınmasında adeta bir amiral gemisi işlevi görmüş, birçok sanayi sektörüne (*dokuma, kimya, maden, selüloz, pamuklu, yünlü ve ipekli dokuma, iplik, kendir, kâğıt, karton, demir, çelik, çimento, kiremit, tuğla, boya, seramik, çini, porselen, ayakkabı, deri, hazır giyim, halı, soya, ayçiçek yağı, sıhhi tesisat vs.*) yönelik olarak farklı ürünlerin üretiminde lokomotif olmuş ve ülkenin temel gereksinimi olan madde ve malzemelerin önemli bir kısmını etkin bir şekilde karşılamıştır (Polatoğlu, 2021: 292).

Gazi Mustafa Kemal Atatürk hizmet sektörüne yönelik girişimciliğini kooperatifçilik alanına da yansıtmıştır. Nitekim Cumhuriyetin olduğu kadar çağdaş Türk Kooperatifçiliğinin de hem koruyucusu hem de kurucusu olarak tarihe kaydedilmiştir (Hazar, 2024: 12). Ekonomisel kalkınmada ve üreticilerin refah düzeylerinin yükseltilmesinde kooperatiflerden önemli birer araç olarak yararlanılması gerektiğini

vurgulamış, bu bağlamda kooperatifçiliğin destekçisi, hamisi, uygulayıcısı ve üyesi olarak bu alana verdiği önemi bizzat göstermiştir (Özcan, 2007: 2). Gelişen süreç içinde, girişimciliği liderliğini bu alana da yansıtmış, kırsal ve kentsel kooperatifçiliğin geliştirilmesi için yaptığı faaliyetler oldukça yoğun olmuş; Türk halkına örnek olmak ve güven vermek amacıyla şahsen iki kooperatifin kurucu ve üyesi de olmuştur.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Gazi Mustafa Kemal Atatürk, deha niteliği ile birlikte tarihin nadir olarak kaydetmiş olduğu çok yönlü ve özgün liderlerden birisidir. Aynı zamanda tüm zamanların en iyi ***girişimci lideridir***. Nitekim Lozan Barış Antlaşması gereği eski mirastan kaynaklanan tüm borçlarını ödeyip, 1938'e kadar dış borca gereksinim duymadan 46 tane büyük ölçekli sanayi işletmesi ile beraber birçok tarım ve hizmet sektörüne yönelik işletme örgütünü faaliyete geçirerek ekonomisel kalkınmayı başarılı bir şekilde gerçekleştiren *girişimci lider* olarak anılmaktadır. 15 yıllık kısa bir sürede, dönemin zor ve sıkıntılı koşullarına rağmen, yokluk, yoksulluk ve yoksunluk ortamında, girişim ve girişimciliği üretimin merkezine alarak gerekli olan ekonomisel politikaları belirlemiş ve bizzat bir girişimci olarak her üç temel alana (*tarım-sanayi-hizmet sektörleri*) yönelik işletme örgütleri kurmuş ve faaliyete geçirmiştir. İşletmeye açtığı onlarca DİÖ'lerin yanı sıra, yabancı sermayeye ait olan işletme örgütlerinin çok büyük bir kısmı kamulaştırılıp ulusallaştırarak Türk işletme örgütleri haline getirilmiştir.

Gazi Mustafa Kemal Atatürk'ün Cumhuriyet'in ilk 15 yıllık döneminde uyguladığı ekonomi politikalarına bağlı gerçekleştirmiş olduğu ekonomisel girişimler ileri ve uygar bir ülke yaratma adına yaşama geçirilmiş çok başarılı eylemlerdir. Bu açıdan öncelikle, 1923-1938 döneminde siyasal bağımsızlığı ekonomisel bağımsızlıkla tamamlayan politikalar uygulanmıştır. Yine aynı dönemde, hem iç, hem de dış devingenlerde var olan olumsuzluklara rağmen, maliye politikasında düzgün ödeme ve denk bütçe politikalarının benimsenmesi, para politikasının istikrarlı ve sağlam olarak yürütülmesi, Türk lirasının değerine verilen önem ve bu değerin korunmasının hedeflenmesi, 1930-1937 yılları arasında elde edilen ticaret fazlası, dönem ortalaması olarak ulaşılan %8'lık büyüme, *1929 Büyük Ekonomisel Bunalımı* sonrası dünya genelinde ülkeler genişlemeci para ve maliye politikaları uygulanırken, Türkiye'nin bu müdahalelere başvurmaması, 1930-1938 yılları arasında sermaye birikiminin artırılması ve sanayileşme adına atılan önemli adımlar gibi nedenlerle, Türkiye Ekonomi Tarihi'nde 1923-1938 dönemi, son derece istisnai, özgün ve başarılı bir dönem olarak değerlendirilmektedir (İmer ve Çokça, 2025: 124-125). Cumhuriyetin ilanından sonra kendi döneminde, Türk ulusu ile beraber içmiş olduğu *Ekonomisel Ant* çerçevesinde, 15 yıl gibi kısa bir sürede ekonomisel kalkınmayı sağlamış ve mucizeye yakın başarılar elde etmiştir. Askersel alanda sergilemiş olduğu üstün liderliğini, devlet örgütü ve ekonomi yönetiminde de parlak bir şekilde göstermiş, girişimciliği merkeze alarak özgün ve güçlü DİÖ becerileriyle üretim ekonomisinde yepyeni bir çığır açmış, üreterek ülkesinin kalkınmasını sağlamıştır. Ayrıca birçok ülkeye de örnek model şeklinde esin kaynağı olmuştur.

Gazi Mustafa Kemal Atatürk döneminde çok başarılı bir şekilde en iyi girişimcilik örneklerini sergileyen DİÖ'ler, *bununla birlikte*, kendi döneminden sonra etkin ve verimli işlevlerini kademeli bir şekilde kaybetmiştir. Nitekim 1945'lerden sonra, özellikle sağ partilerin siyasal iktidar yönetimlerine gelmeleri ile birlikte, emperyalizmin etkisi ve güdümüne giren Türkiye Cumhuriyetinin önemli örgütlerinin adeta pusulası şaşırmıştır. Emperyalizmin sömürücü araçsallıkları ile apaçık muhatap olan ve nasibini alan örgütlerin başında kuşkusuz DİÖ'ler gelmektedir. Gelişen süreç içinde benimsenen kapitalist ekonomi programları çerçevesinde, Cumhuriyetin birçok birikimleri ile beraber DİÖ'ler, *özelleştirme* politikalarına bağlı olarak adeta haraç-mezat satılmış, talan edilmiştir.

Gazi Mustafa Kemal Atatürk'ün ekonomisel girişimciliğe yönelik tasarlamış ve uygulamış olduğu özgün sistem, kendi döneminden sonra bilinçli ve/veya bir şekilde terkedilmesi ile birlikte, devrimci girişimci ruh adeta tırpanlanmıştır. Bu durum Türk girişimcilerinin uluslararası rekabetçilik gücüne de olumsuz yönde yansımış, küresel rakipleri karşısında irtifa kaybettirmiştir. Bugün küresel düzeyde rekabet eden bir Türk markası veya girişimcisinin varlığından söz etmek neredeyse olanaksızdır. Kaldı ki Türk girişimcilerinin

işletmiş oldukları örgütler oldukça düşük kâr sınırları altında ve birçok sorunla boğuşarak faaliyet göstermektedir. Sonuçta, Bulu ve arkadaşlarının (2005) yıllar önce saptamış olduğu ortam neredeyse hiç değişmemiştir. *İşte emperyalizmin istediği ortam tam da budur*!

Gazi Mustafa Kemal Atatürk'ün ekonomisel bağımsızlığın motor gücü olarak değerlendirmiş olduğu girişimcilik, aziz Cumhuriyetin ilk döneminde yaratılmış olan ortam gibi tekrar gögertilmeli ve devrimsel bir anlayışla Türk girişimciliğinin küresel rekabetçilik gücü görkemli bir şekilde geliştirilmelidir. Özellikle, *siyasal iktidar yönetimi* Türk girişimciliğini çok önemli bir devlet politikası haline getirmelidir; eş zamanlı olarak, kısa, orta ve uzun erimli ciddi stratejik planlamalar yapılmalı, Türk girişimciliğinin rekabetçilik gücünün artırılmasına yönelik gerekli olan eylemlerin uygulamaya geçirilmesi ulusal bir zorunluluk olarak görülmelidir. Bu bağlamda, Türk girişimcilerine yönelik *ulusal kapasite inşa faaliyetlerinin* ne pahasına olursa olsun tamamlanması, *girişimcilik odaklı devlet politikalarının* oluşturulması ve girişimcilerin rekabetçilik güçlerini engelleyen *sıkıntıların-sorunların-konuların* çözümlenmesi; kümelenme ve DİÖ yapılanmalarına bağlı girişimcilik anlayışı ile birlikte *Devlet Girişimcileri Modelinin (DGM)* ivedi bir şekilde yaşama geçirilmesi öngörülmektedir.

KAYNAKÇA

Altuncuoğlu, N., 2019. Atatürk'ün Söylev ve Demeçlerinde Tarım Politikası, Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi, Cilt 12, Sayı 62.

Bulu, M., Eraslan, İ.H., Nasir, A., 2005. The Characteristics of Turkish Entrepreneurs, Annual Conference of the Global Technology and Business Association, 12-16 Temmuz 2005, Lizbon.

Hazar, N., 2024. Atatürk ve Türk Kooperatifçiliği Türk Kooperatifçilik Kurumu, Türk Kooperatifçilik Kurumu Yayınları, Yayın No 45, Ankara.

İmer, I., ve Çokça, N.N., 2025. Türkiye İktisat Kongresi ve 1923-1938 Dönemi İktisat Politikaları, Yönetim, Ekonomi, Edebiyat, İslami ve Politik Bilimler Dergisi, Cilt 10, Sayı 1.

İşler, H., 2021. Industrialization Policies in Turkey 1923-1980 Period, GSI Journals Serie B: Advancements in Business and Economics, Cilt 4, Sayı 1.

Kal, N., 2016. Atatürk Modeli Fabrika, Ekonomik Forum Dergisi, TOBB Yayını, Eylül, Sayı 258.

Kaştan, Y., 2020. Atatürk Dönemi Tarım Alanında Devletçilik Uygulamaları ve Antalya, Uluslararası Sosyal ve Eğitim Bilimleri Dergisi, Cilt 7, Sayı 14.

Özcan, O., 2007. Türkiye'de Kooperatifçiliğin Tarihi Gelişimi ve Cumhuriyet Dönemi Kooperatifçiliği, T.C. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Kooperatifçilik Bilimdalı, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

Payzın, L., ve Esmer, Y., 2023. Girişimci Bir Lider Olarak Atatürk, Stratejik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, Cilt 7, Türkiye Cumhuriyeti'nin 100. Yılı Özel Sayısı.

Polatoğlu, M.G., 2021. Türkiye'nin Kalkınmasında Sümerbank ve Etkinliği (1933-1987), Atatürk Araştırma Merkezi Dergisi, Cilt 37, Sayı 104.

Taşkın, M.D., 2024. Atatürk'ün Mirası: Türkiye Cumhuriyet Tarihi Merceğinden Kadın Girişimciliği, Marmara University Journal of Economic and Administrative Sciences, Cilt 46, Sayı 3.

Yasa, B.D., ve Çelik, F., 2016. Cumhuriyet İle Birlikte Girişimciliği Etkileyen Politikalar Üzerine Bir İnceleme: 1923-1929, International Journal of Human Sciences, Cilt 13, Sayı 1.

Yülek, M.A., ve Gür, B., 2023. Cumhuriyet'in Kuruluş Döneminde Sanayi Politikaları ve Sosyal Mühendislik, Türkiye İktisat Kongresi, 19 - 22 July 2023, İzmir.

An Empirical Analysis of the Impact of Entrepreneurial Leadership, Human Capital, and Innovation Capability on Firm Performance

Girişimci Liderlik, İnsan Sermayesi ve İnovasyon Kapasitesinin Firma Performansı Üzerindeki Etkisi: Ampirik Bir Analiz

Ogulsapar TACHMAMMEDOVA
Altınbaş Cyprus University, TRNC
surayka_96@hotmail.com
Prof. Dr. Behiye ÇAVUŞOĞLU
Altınbaş Cyprus University, TRNC
behiye.cavusoglu@wpu.edu.tr
ORCID number: 0000-0003-0561-4514
Dr. Thomas Abuobeleye AKPANKE
Altınbaş Cyprus University, TRNC
thomas.akpanke@wpu.edu.tr
ORCID number: 0000-0002-3588-7954

ABSTRACT

This study investigates how entrepreneurial leadership, human capital, and innovation capability shape firm performance at the macro level. While much of the existing literature focuses on firm-level evidence, this paper adopts a cross-country perspective using panel data from Turkey and selected EU countries over the period 2010–2021. The results show that all three factors are positively associated with firm performance, although their relative importance differs across model specifications. In particular, human capital emerges as the most consistent and influential determinant. Innovation capability contributes directly to performance, but its mediating role appears limited. These findings suggest that the impact of leadership and human capital depends not only on their presence, but also on how effectively they are translated into innovation outcomes. The study extends existing research by providing macro-level evidence and offers policy-relevant insights into improving productivity and competitiveness.

Keywords: Entrepreneurial Leadership, Human Capital, Innovation Capability, Firm Performance, Panel Data Analysis.

ÖZET

Son yıllarda girişimci liderlik, beşeri sermaye ve inovasyon kapasitesi; iş ortamı performansı, üretkenliği ve ulusal rekabet gücünün temel belirleyicileri olarak giderek daha fazla kabul görmektedir. Önceki araştırmalar ağırlıklı olarak KOBİ düzeyi ya da firma düzeyindeki analizlere odaklanırken, bu ilişkilerin makro düzeyde ve ülkeler arası bağlamda ele alındığı ampirik kanıtlar sınırlı kalmıştır. Bu boşluktan hareketle, bu çalışma; 2010-2021 yılları arasında Türkiye ve seçilmiş Avrupa Birliği ülkelerine ait ülke düzeyinde panel veriler kullanarak girişimci liderlik, inovasyon kapasitesi ve beşeri sermayenin firma performansı üzerindeki etkisini makro düzeyde incelemeyi amaçlamaktadır.

Çalışmada Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü, Küresel İnovasyon Endeksi ve Dünya Bankası gibi uluslararası alanda kabul görmüş kaynaklardan elde edilen ikincil veriler kullanılmıştır. Firma performansı makro düzeyde verimlilik göstergeleri ile ölçülürken; girişimci liderlik, inovayson kapasitesi ve beşeri sermaye değişkenleri standartlaştırılmış ülke düzeyindeki göstergeler aracılığı ile modele dahil edilmiştir. Değişkenler arasındaki ilişkileri ülkeler arası ve zaman serisi farklılıkları çerçevesinde analiz edebilmek amacıyla panel veri regresyon teknikleri uygulanmıştır.

Ampirik bulgular, girişimci liderlik, inovasyon kapasitesi ve beşeri sermayenin her birinin ülke düzeyinde firma performansı üzerinde pozitif ve istatiksel olarak anlamlı bir etkiye sahip olduğunu ortaya

koymaktadır. Bu bulgular; destekleyici girişimci liderlik yapıları, güçlü inovasyon sistemleri ve nitelikli işgücü ile şekillenen ulusal ortamların daha yüksek firma performansı sonuçlarına ulaşma eğiliminde olduğunu göstermektedir. Sonuçlar alternatif istatistiki değerlendirmelerde de tutarlılığını korumaktadır.

Bu çalışma, firma performansının belirleyicilerine ilişkin bütüncül bir makro düzey kanıt sunarak literatüre katkı sağlamakta; ayni zamanda gelişmekte olan ve gelişmiş Avrupa ekonomilerinin Türkiye ekonomisi ile karşılaştırmalı bir perspektiften değerlendirilmesine olanak sağlamaktadır. Politika yapıcılar açısından elde edilen sonuçlar; iş ortamı performansının, üretkenliğin ve uzun dönemli ekonomik büyümenin artırılması için girişimci liderliğin teşvik edilmesi, inovasyon kapasitelerinin güçlendirilmesi ve beşeri sermayeye yapılan yatırımların önemini vurgulamaktadır.

Anahtar Kelimeler: Girişimci Liderlik, Beşeri Sermaye, İnovasyon Kapasitesi, Firma Performansı, Panel Veri Analizi.

GİRİŞ

Girişimcilik uzun zamandır ekonomik dinamizm ve piyasa dönüşümüyle ilişkilendirilmiştir. Cantillon'un (1755) erken dönem çalışmaları, özellikle kaynakları koordine etme ve piyasa sinyallerine yanıt verme konusunda belirsizlik altında girişimcinin rolünü vurgulamıştır. Sonraki çalışmalar, girişimcilik faaliyetinin yalnızca bireysel bir özellik olmadığını, aynı zamanda kurumsal ve ekonomik ortamlar tarafından da şekillendirildiğini göstererek bu görüşü genişletmiştir (Rusu vd., 2012).

İnsan sermayesi bu sürecin merkezi bir bileşenini temsil eder. Becker'in (2002) çalışmalarına dayanan bu kavram, verimliliği ve uyarlanabilirliği artıran bilgi, beceri ve deneyim birikimini kapsar. İnovasyon yeteneği, bu kaynakların ölçülebilir sonuçlara dönüştürüldüğü mekanizma olarak görülebilir. Yeni ürünlere, süreçlere veya organizasyonel uygulamalara yol açacak şekilde bilgi üretme, entegre etme ve uygulama yeteneğini yansıtır (Rajapathirana & Hui, 2018). Ampirik kanıtlar, daha güçlü inovasyon yeteneğinin daha yüksek düzeyde firma performansı ve uyarlanabilirliği ile ilişkili olduğunu tutarlı bir şekilde göstermektedir.

Girişimci liderlik, fırsat tanımayı stratejik eylemle ilişkilendirerek bu unsurları bir araya getirir. Bu liderlik biçimi proaktifliği, inovasyonu ve belirsizlik altında faaliyet gösterme yeteneğini vurgular. Geleneksel liderlik stillerine kıyasla, esneklik ve deneme gerektiren dinamik ortamlara daha yakındır (Sandybayev, 2019). Bu bağlamda, liderlik, insan sermayesinin nasıl harekete geçirileceğini ve inovasyon süreçlerinin nasıl destekleneceğini şekillendirmede kilit bir rol oynar.

Çok boyutlu bir kavram olarak firma performansı hem finansal sonuçları hem de daha geniş organizasyonel etkinliği yansıtır (Taouab & Issor, 2019). Finansal göstergeler ölçülebilir kıyaslama noktaları sağlarken, inovasyon kapasitesi ve çalışan gelişimi gibi finansal olmayan boyutlar uzun vadeli sürdürülebilirliğe dair fikir verir.

Birçok çalışma, KOBİ'ler veya tek ülke analizleri gibi belirli bağlamlara odaklanmakta ve bu da genelleştirilebilirliği kısıtlamaktadır. Ayrıca, ölçüm yaklaşımlarındaki farklılıklar, çalışmalar arası karşılaştırmaları zorlaştırmaktadır (Taouab & Issor, 2019). Daha da önemlisi, bu değişkenleri eş zamanlı olarak, özellikle makro düzeyde inceleyen entegre modeller hala nispeten azdır.

Bu gözlemlerden yola çıkarak, bu çalışma daha entegre bir bakış açısı benimsemektedir. Girişimci liderliği, insan sermayesini ve inovasyon yeteneğini ülkeler arası bir çerçevede birlikte inceleyerek, bu faktörlerin nasıl etkileşimde bulunduğunu ve firma performansını nasıl etkilediğini daha net bir şekilde anlamayı amaçlamaktadır.

YÖNTEM

Bu çalışma, girişimci liderlik, insan sermayesi, inovasyon yeteneği ve firma performansı arasındaki ilişkileri incelemek için panel veri analizine dayalı nicel bir araştırma yöntemi kullanmaktadır. Panel veri

teknikleri, kesitsel ve zaman serisi varyasyonunu birleştirdiği ve gözlemlenmeyen heterojenliğin daha verimli tahmin edilmesine ve daha iyi kontrol edilmesine olanak sağladığından bu çalışma için uygun bir yöntemdir.

Analiz, OECD, Dünya Bankası ve Küresel İnovasyon Endeksi (GII) dahil olmak üzere uluslararası kabul görmüş kaynaklardan elde edilen ikincil verilere dayanmaktadır. Bu veri setleri, ülkeler arasında karşılaştırılabilir göstergeler sağlayarak temel değişkenlerin ölçümünde tutarlılık sağlamaktadır. Birden fazla veri kaynağının kullanılması, ampirik çerçevenin sağlamlığını da güçlendirmektedir.

Örneklem, 2010-2021 dönemi boyunca Türkiye ve seçilmiş Avrupa ülkelerinden oluşmaktadır. Avrupa Birliği ülkeleri seçilirken, öncelikle veri kullanılabilirliği ve değişkenler arası tutarlılık esas alınmıştır. Bu kapsamda Avrupa Birliği ülkeleri arasından Fransa, Almanya, İsveç, Hollanda, İspanya ve İtalya analize dâhil edilmiştir. Ortaya çıkan veri seti, hem zamansal dinamikleri hem de ülkeler arası varyasyonu yakalayan 84 gözlemden oluşan dengeli bir panel oluşturmaktadır.

Firma performansı, Dünya Kalkınma Bankası Göstergelerinden türetilen verimliliğe dayalı bir gösterge kullanılarak makro düzeyde ölçülmektedir. Bu bağlamda performans, firma düzeyindeki karlılıktan ziyade, toplam iş koşullarını yansıtmaktadır. Bu yaklaşım, ulusal ortamların firma sonuçlarını şekillendirmedeki rolünü vurgulayan kurumsal bakış açılarıyla tutarlıdır. Girişimci liderlik, fırsat tanıma, uyum yeteneği ve inovasyon desteği ile ilgili yönleri yakalayan Küresel İnovasyon Endeksi'nden türetilen göstergeler kullanılarak temsil edilmektedir. İnsan sermayesi, Dünya Bankası tarafından sağlanan ve işgücünün eğitim ve beceri açısından genel kalitesini yansıtan İnsan Sermayesi Endeksi aracılığıyla ölçülmektedir (Becker, 2002). İnovasyon yeteneği, bir ülkenin bilgi ve inovasyon üretme ve yayma yeteneğini yakalayan genel GII puanı ile temsil edilmektedir.

Farklı ölçeklerde ölçülen değişkenler arasında karşılaştırılabilirliği sağlamak için, tüm değişkenler z-skor dönüşümü kullanılarak standartlaştırılmıştır. Bu yaklaşım, katsayıların standart sapma değişiklikleri açısından yorumlanmasına olanak tanır ve ülkeler arasında karşılaştırılabilirliği artırır.

Panel regresyon modellerinin tahminine geçmeden önce, ampirik analizin geçerliliğini sağlamak ve yanıltıcı veya verimsiz tahmin riskini azaltmak için ön ekonometrik testler yapılmıştır. Bu testler arasında panel birim kök testleri, kesitsel bağımlılık testleri ve çoklu doğrusallık tanılamaları yer almaktadır.

SONUÇ

Araştırmanın sonuçları bir araya geldiğinde, girişimci liderlik, insan sermayesi ve inovasyon yeteneğinin makro düzeyde firma performansının önemli belirleyicileri olduğunu göstermektedir. Bununla birlikte, göreceli önemleri farklılık göstermektedir. İnsan sermayesi sürekli olarak en etkili faktör olarak ortaya çıkmakta ve verimliliği artırmada eğitim, beceri ve iş gücü kalitesinin merkezi rolünü vurgulamaktadır.

İnovasyon yeteneği de anlamlı bir rol oynamakta ve performans sonuçlarına doğrudan katkıda bulunmaktadır. Ancak, etkisi insan sermayesine kıyasla biraz daha küçük görünmektedir. Bu, inovasyonun önemli olmasına rağmen, etkisinin kurumsal destek ve absorpsiyon kapasitesi de dahil olmak üzere faaliyet gösterdiği daha geniş bağlama bağlı olduğunu gösterebilir. Girişimci liderliğin etkisi pozitif kalmakta ancak daha karmaşık model spesifikasyonlarında biraz daha zayıflamaktadır. Bu bulgu, liderlik etkilerinin inovasyon süreçleriyle iç içe geçmesi ve bu nedenle bağımsız katkılarının net biçimde ayrıştırılmasının güçleşmesiyle açıklanabilir.

Teorik olarak, çalışma Kaynak Temelli Görüş (RBV), Üst Kademe Teorisi ve dinamik yetenekler perspektifini entegre ederek, firma performansının yalnızca somut kaynaklarla değil, liderlik, bilgi ve inovasyon gibi soyut faktörlerle de şekillendiğini vurgulamaktadır. Diğer yandan sonuçlar liderlik kalitesini güçlendirmenin, insan sermayesine yatırım yapmanın ve yenilik ekosistemlerini teşvik etmenin, şirket performansını ve genel ekonomik verimliliği artırmanın temel itici güçleri olduğunu vurgulamaktadır.

Bu çalışma, girişimci liderliğin, insan sermayesinin ve yenilik yeteneğinin makro düzeyde şirket performansının kritik belirleyicileri olduğuna dair ampirik kanıtlar sunmaktadır.

KAYNAKÇA

Becker, G. S. (2002). Human capital. *The concise encyclopedia of economics*, *2*, 1-12.

Cantillon, R. (1755). *Essai sur la Nature du Commerce en Général*.

Fleischhauer, K. J. (2007). A review of human capital theory: Microeconomics. *University of St. Gallen, Department of Economics Discussion Paper*, (2007-01).

Rajapathirana, R. J., & Hui, Y. (2018). Relationship between innovation capability, innovation type, and firm performance. *Journal of Innovation & Knowledge*, *3*(1), 44-55.

Rusu, S., Isac, F., Cureteanu, R., & Csorba, L. (2012). Entrepreneurship and entrepreneur: A review of literature concepts. *African Journal of Business Management*, *6*(10), 3570.

Sandybayev, A. (2019). Impact of effective entrepreneurial leadership style on organizational performance: Critical review. *International Journal of Economics and Management*, *1*(1), 47-55.

Taouab, O., & Issor, Z. (2019). Firm performance: Definition and measurement models. *European Scientific Journal*, *15*(1), 93-106.

EMI CONGRESS

Turkish Entrepreneurship from The Perspective of Human and Social Capital: The Case of Yaşar ÇELİK

İnsan ve Sosyal Sermaye Sermayesi Bağlamında Türk Girişimciliği: Yaşar ÇELİK Örneği

Prof. Dr. Himmet KARADAL
Bolu Abant İzzet Baysal University
hkaradal@gmail.com
Orcid: 0000-0002-8050-5564
Asst. Prof. Dr. Ayhan TERZİBAŞ
Bolu Abant İzzet Baysal University
ayhan.terzibas@ibu.edu.tr
Orcid: 0000-0002-9738-5917

ABSTRACT

Examining the life stories of successful entrepreneurs through theoretical frameworks contributes to understanding the individual and relational resources involved in the entrepreneurial process. This study aims to examine Yaşar Çelik's entrepreneurial process from the perspectives of human and social capital and to evaluate certain historical, cultural, and relational characteristics of Turkish entrepreneurship through this case. The research was designed as an interpretive single-case study based on qualitative document analysis. The data were obtained from publicly available institutional webpages, biographical materials, and other digital documents concerning Yaşar Çelik's life, business activities, and social contributions.

The analysis identified four main themes shaping Yaşar Çelik's entrepreneurial process: human capital developed through experience, social capital based on family and business relationships, entrepreneurial transformation in response to changing economic conditions, and the conversion of commercial reputation into a social legacy. The study concludes that the case of Yaşar Çelik provides an illustrative example of how human and social capital interact within the context of Turkish entrepreneurship.

Keywords: Turkish entrepreneurship, human capital, social capital, document analysis, case study, Yaşar Çelik

ÖZET

Başarılı girişimcilerin yaşam öykülerinin kuramsal çerçeveler üzerinden incelenmesi, girişimcilik sürecinde etkili olan bireysel ve ilişkisel kaynakların anlaşılmasına katkı sağlamaktadır. Bu çalışmanın amacı, Yaşar Çelik'in girişimcilik sürecini insan ve sosyal sermaye perspektifinden incelemek ve bu örnek üzerinden Türk girişimciliğinin belirli tarihsel, kültürel ve ilişkisel özelliklerini değerlendirmektir. Araştırma, nitel araştırma yaklaşımı çerçevesinde doküman incelemesine dayalı yorumlayıcı bir tekil örnek olay çalışması olarak tasarlanmıştır. Araştırmanın verileri, Yaşar Çelik'in yaşamı, ticari faaliyetleri ve toplumsal katkıları hakkında kamuya açık kurumsal internet sayfaları, biyografik içerikler ve ilgili dijital belgelerden elde edilmiştir.

İnceleme sonucunda Yaşar Çelik'in girişimcilik sürecinin dört temel tema etrafında şekillendiği belirlenmiştir. Deneyim yoluyla gelişen insan sermayesi, aile ve ticari ilişkilere dayalı sosyal sermaye, değişen ekonomik koşullara uyum sağlayan girişimci dönüşüm ve ticari itibarın toplumsal mirasa aktarılması. Çalışma, Yaşar Çelik örneğinin Türk girişimciliğinde insan ve sosyal sermayenin etkileşimini görünür kılan açıklayıcı bir vaka sunduğu sonucuna ulaşmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Türk girişimciliği, insan sermayesi, sosyal sermaye, doküman incelemesi, örnek olay, Yaşar Çelik

GİRİŞ

Girişimcilik, bireylerin belirsizlik koşulları altında fırsatları tespit edip, değerlendirip ve bu fırsatların peşinden gittikleri çok boyutlu bir süreçtir. Girişimcilik faaliyetleri inovasyona, istihdama, ekonomik kalkınmaya ve mevcut pazarların dönüşümüne katkıda bulunabildiğinden, bu kavramın önemi yeni işletmelerin kurulmasının ötesine uzanmaktadır. Bu nedenle girişimcilik araştırmaları, yalnızca girişimcilerin kişilik özelliklerine dayanan açıklamalardan giderek uzaklaşarak, bireyler, fırsatlar, kaynaklar ve sosyal bağlamlar arasındaki etkileşimi dikkate alan yaklaşımlara yönelmiştir (Shane & Venkataraman, 2000).

Türkiye'de girişimciliği incelerken tarihsel ve kültürel bağlam özellikle önemlidir. Türk girişimciliği, Osmanlı döneminin sonlarından günümüze uzanan değişen siyasi, ekonomik ve kurumsal koşullar içinde gelişmiştir. Önceki çalışmalar, Türkiye'de girişimciliğin gelişiminin ekonomideki yapısal değişiklikler, devlet-iş dünyası ilişkileri, kurumsal kısıtlamalar ve ulusal kalkınma politikalarındaki değişimlerden etkilendiğini belirtmiştir (Candan, 2011). Kültürel özellikler de girişimcilerin iş kurma, ilişkileri yönetme ve belirsizliğe tepki verme biçimlerini şekillendirmektedir. Bu nedenle aile katılımı, kişilerarası güven, kişisel itibar, pratik deneyim ve ilişki temelli iş uygulamaları, Türk girişimciliğinin önemli boyutları olarak belirlenmiştir (Kayalar & Aytar, 2012). Türkiye'deki girişimci adayları üzerine yapılan çalışmalar da benzer şekilde, bir iş kurarken mesleki deneyime, kişisel birikimlere, aile kaynaklarına ve ortaklık düzenlemelerine atfedilen önemi ortaya koymaktadır (Sönmez & Toksoy, 2015).

Bu çalışma kamuya açık belgesel kaynakları analiz ederek Yaşar Çelik'in girişimcilik serüvenini insan ve sosyal sermaye perspektiflerinden incelemeyi amaçlamaktadır. Çelik'i tüm Türk girişimcilerin temsilcisi olarak sunmak yerine, çalışma onun deneyimini, Türk girişimciliğinin belirli tarihsel, kültürel ve ilişkisel özelliklerinin tartışılabileceği açıklayıcı bir vaka olarak ele almaktadır.

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Türkiye'de Girişimcilik

Türkiye'de girişimcilik, kendine özgü bir tarihsel ve kurumsal ortamda gelişmiştir. Osmanlı döneminden miras alınan yapı, Cumhuriyet'in kurulmasından sonra benimsenen ekonomi politikaları, devlet-iş dünyası ilişkileri ve Türkiye'nin kalkınma stratejisindeki değişiklikler, girişimci sınıfın oluşumunu etkilemiştir. Bu nedenle, Türk girişimciliği, bireyler, kurumlar ve kültürel koşullar arasındaki etkileşimle şekillenen, tarihsel olarak evrim geçiren bir olgu olarak anlaşılmalıdır (Candan, 2011; Kamaç & Kişman, 2020).

Aile, bu bağlamda özellikle önemlidir. Türkiye'de aile, yalnızca duygusal bir destek yapısı olarak değil, aynı zamanda mesleki bilginin, işe yönelik tutumların, tasarruf alışkanlıklarının ve ticari sorumlulukların aktarıldığı bir ortam olarak da işlev görebilir. Çalışmayı, inisiyatifi, tasarrufu ve küçük ölçekli yatırımları teşvik eden bir aile ortamı, girişimcilik yönelimlerinin erken aşamada gelişmesine katkıda bulunabilir. Dolayısıyla aile, girişimcilik öğreniminin ve desteğinin önemli bir kaynağı olabilir (Kayalar & Aytar, 2012).

Günümüz Türk girişimci profili üzerine yapılan araştırmalar da deneyimin ve aile temelli kaynakların önemine işaret etmektedir. Sönmez ve Toksoy'un (2015) bulguları, mesleki deneyimin önemli görüldüğünü ve bir iş kurmak için dikkate alınan kaynaklar arasında kişisel birikimlerin ve aile desteğinin öne çıktığını göstermiştir. Bu bulgular tüm Türk girişimcilere genellenemese de, Türkiye'de girişimciliğin sıklıkla bireysel deneyim, kişisel kaynaklar ve yakın sosyal ilişkilerin bir kombinasyonuna dayandığı görüşünü desteklemektedir.

Dolayısıyla, Türkiye'deki girişimcilik, sabit bir ulusal kişilik profili olmaktan ziyade, bağlama bağlı bir süreç olarak değerlendirilmelidir. Girişimciliğin gelişimi, devlet politikaları, yapısal ekonomik değişim, kültürel değerler, ailenin katılımı ve girişimcinin değişen koşullara uyum sağlama kapasitesinin birleşik etkisini yansıtmaktadır.

İnsan Sermayesi

İnsan sermayesi, bireylerin eğitim, mesleki eğitim ve deneyim yoluyla edindikleri bilgi, beceri, yetenek ve üretkenlik kapasitelerini ifade eder. Bu bakış açısıyla, eğitim ve mesleki gelişim, bireyin ekonomik faaliyetlerde bulunma ve üretken kararlar alma kapasitesini artırabilen yatırımlardır (Becker, 1994). Bu nedenle insan sermayesi, sadece resmi eğitim nitelikleriyle sınırlandırılmamalıdır. Pratik bilgi, sektöre özgü deneyim, okuryazarlık, problem çözme yeteneği ve iş yoluyla geliştirilen beceriler de değerli insan sermayesi biçimlerini oluşturabilir.

İnsan sermayesi ile girişimcilik sonuçları arasındaki ilişki, eğitim ile performans arasındaki basit bir bağlantıdan daha karmaşıktır. Unger ve ark. (2011), insan sermayesi ile girişimcilik başarısı arasında istatistiksel olarak anlamlı ancak nispeten zayıf bir ilişki bulmuşlardır. Bu ilişki, insan sermayesi eğitim süresi veya deneyim gibi dolaylı göstergeler yerine edinilen bilgi ve beceriler aracılığıyla ölçüldüğünde daha güçlüdür. Bu bulgular, insan sermayesinin genel anlamda birikiminden ziyade, alaka düzeyi ve pratik uygulamasının daha önemli olabileceğini göstermektedir.

Girişimcilik insan sermayesi dinamik bir şekilde gelişir. Girişimciler sıklıkla eylem, deneme, problem çözme ve kritik olaylar üzerine düşünme yoluyla öğrenirler. Cope (2005), girişimci öğrenmenin deneyimle yakından bağlantılı olduğunu ve girişimcilik sürecinin farklı aşamalarında geliştiğini savunmaktadır. Bu bakış açısı, dikkati bir girişimcinin sahip olduğu eğitim veya deneyim miktarından, deneyimin nasıl yorumlandığına ve daha sonraki kararlara uygulanabilecek bilgiye nasıl dönüştürüldüğüne kaydırır.

Sosyal Sermaye

Sosyal sermaye, bireylerin ilişkileri, ağları ve sosyal yapılara katılımları yoluyla erişebildikleri kaynakları ifade eder. Esas olarak bireyin bilgi ve yeteneklerinde somutlaşan insan sermayesinin aksine, sosyal sermaye bireyler ve gruplar arasındaki ilişkilere gömülüdür. Bourdieu (1986), sosyal sermayeyi, karşılıklı tanıma temelli kalıcı ağlara üyelikle ilişkili fiili veya potansiyel kaynaklar olarak tanımlar. Benzer şekilde Coleman (1988) ise sosyal sermayeyi, bireysel veya kolektif eylemi kolaylaştırabilen sosyal yapılardan kaynaklanan bir kaynak olarak tanımlar. Bu bakış açılarına göre sosyal sermaye, güven, paylaşılan yükümlülükler, bilgi kanalları, karşılıklılık normları ve destek sağlayabilecek kişilere veya kurumlara erişim biçimlerini alabilir.

Sosyal sermaye, girişimcilik süreci boyunca özellikle önemlidir; çünkü girişimciler, bir işi kurmak ve büyütmek için gereken tüm bilgiye, finansal kaynaklara, teknik uzmanlığa ve pazar erişimine nadiren sahiptir. Ağlar, girişimcilerin fırsatları keşfetmelerine, tavsiye almalarına, müşterileri ve tedarikçileri belirlemelerine, ortaklıklar kurmalarına ve aksi takdirde elde edemeyecekleri kaynakları temin etmelerine yardımcı olabilir. Davidsson ve Honig (2003), iş ağlarına üyelik ve iş tecrübesi olan yakın çevreye sahip olmayı da içeren sosyal sermayenin, yeni ortaya çıkan girişimcilik faaliyetlerine katılımla ilişkili olduğunu bulmuşlardır.

Girişimcilikte İnsan Sermayesi ve Sosyal Sermayenin Etkileşimi

İnsan sermayesi ve sosyal sermaye, girişimcilik sürecinde birbirinden farklı ancak yakından ilişkili kaynakları temsil eder. İnsan sermayesi, girişimcilerin ne bildikleri ve ne yapabildikleriyle ilgilidir; sosyal sermaye ise girişimcilerin bilgi, destek, meşruiyet ve kaynaklara erişim elde ettikleri ilişkilerle ilgilidir. İnsan sermayesi, bir bireyin iş fırsatlarını değerlendirmesini, operasyonel sorunları çözmesini ve bilgili kararlar almasını sağlayabilir. Sosyal sermaye ise bu fırsatı keşfetmeyi, gerekli kaynakları harekete geçirmeyi veya pazarlara ve kurumlara giriş sağlamayı mümkün kılabilir. Dolayısıyla girişimciliğin gelişimi, bu iki sermaye türünü birbirinden bağımsız açıklamalar olarak ele almak yerine, bunların birlikte nasıl işlediğini inceleyerek daha iyi anlaşılabilir.

İnsan sermayesi ile sosyal sermayenin göreceli önemi, girişimcilik süreci boyunca değişebilir. Bir girişimcinin iş hayatına ilk adım attığı ve finansal ya da kurumsal kaynakları sınırlı olduğu durumlarda, aile

desteği ve yakın kişisel ilişkiler özellikle önemli olabilir (Davidsson & Honig, 2003; Hite & Hesterly, 2001). İşletme geliştikçe ortaklıklar, meslek örgütleri, tedarikçiler, müşteriler ve kurumsal ilişkiler daha önemli hale gelebilir. Dolayısıyla girişimcilik gelişimi, deneyimin yeni ilişkisel fırsatlar yarattığı ve ilişkilerin de yeni öğrenme fırsatları doğurduğu birikimli bir süreç olarak görülebilir (Cope, 2005; Hite & Hesterly, 2001).

Yaşar Çelik: Kısa Bir Biyografik Çerçeve

Yaşar Çelik, 1927 yılında Bolu'nun Yeniçağa ilçesine bağlı Şahnalar köyünde doğmuştur. Mevcut kurumsal biyografilerde, ailesinin ekonomik durumunun mütevazı olduğu belirtilmekte ve köyde okul bulunmaması nedeniyle çocukluk döneminde okula gidemediği ifade edilmektedir. Yaklaşık 15 yaşına kadar zamanının büyük bir kısmını babasına tarım işlerinde yardım ederek geçirmiştir. 1945 yılında, babasıyla birlikte ürettikleri meyve ve sebzeleri at arabasıyla diğer yerleşim yerlerine taşımaya başladılar. Belgelerde bu faaliyet, onun ulaştırma ve ticaret hayatına girişinin başlangıcı olarak sunulmaktadır (Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Yeniçağa Yaşar Çelik Meslek Yüksekokulu [BAİBÜ YYÇMYO], t.y.; Yeniçağa Kültür, Kalkınma ve Dayanışma Vakfı [YENKAV], t.y.).

Biyografik kaynaklara göre Yaşar Çelik, askerlik görevi sürecinde, okuma yazma eğitimini tamamlamıştır. Askerlik hizmetinin ardından Çelik, tahıl ticareti, hayvancılık ve nakliye faaliyetlerine başladı. Kurumsal biyografilerde, ilk kamyonunu iki ortağıyla birlikte satın aldığı ve daha sonra nakliye faaliyetlerinde kullandığı araç sayısını artırdığı belirtilmektedir. 1960 yılında Ankara'da Ayhan Nakliyat'ı kurmuş ve 1960 ile 1970 yılları arasında Karabük Kamyoncular Kooperatifi'nde yönetici olarak görev yapmıştır. Ayrıca, 1965 yılında bir grup yerel nakliyeci tarafından kurulan Yeniçağa Nakliyat şirketinin ortağı olmuştur (BAİBÜ YYÇMYO, t.y.; YENKAV, t.y.).

1970 yılında Ankara'da bir tuğla fabrikası satın alarak taşımacılıktan endüstriyel yatırıma geçiş yapmıştır. 1974 yılında, Yeniçağa'da iki ortağıyla birlikte Üçel şirketini kurmuş ve DYO, Tofaş ve Royal lastik markalarının bayiliklerini almıştır. Biyografilerde ayrıca, büyük demir-çelik işletmelerinin ihalelerine katıldığı, araç filosunu genişlettiği ve iki fabrikanın sahibi olduğu belirtilmektedir (BAİBÜ YYÇMYO, t.y.; YENKAV, t.y.).

1981 yılında Çelik, İstanbul'da Çelikay'ı kurmuş ve nakliye faaliyetlerini Orta Doğu ve Almanya'ya genişletmiştir. 1990'lar boyunca Gentaş Verzalit için nakliye işleri üstlenmiş ve daha sonra Gentaş'a hissedar olarak katılmıştır. Yaşar Çelik Orman Ürünleri ve İnşaat'ın kurumsal web sitesinde de Gentaş ile olan ilişkinin lojistik hizmetleriyle başladığı ve daha sonra ortaklık, bayilik ve dağıtım faaliyetleri yoluyla geliştiği anlatılmaktadır. Kaynaklarda bazı kronolojik farklılıklar bulunmakla birlikte, Çelik'in Gentaş ile uzun süreli bir ticari ilişki kurduğu anlaşılmaktadır (BAİBÜ YYÇMYO, t.y.; Yaşar Çelik Orman Ürünleri ve İnşaat, t.y.; YENKAV, t.y.).

Hayırseverlik, Çelik'in hayatına dair kamuya açık belgelerde yer alan anlatımın bir diğer önemli parçasını oluşturmaktadır. Kurumsal kaynaklar, Yaşar Çelik'in iki cami, iki okul, bir kapalı spor salonu ve şu anda adını taşıyan meslek yüksekokulunun inşasına katkıda bulunduğunu belirtmektedir. Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, onu özellikle Yeniçağa Yaşar Çelik Meslek Yüksekokulu binasının bağışlanması yoluyla Yeniçağa ve Bolu'daki eğitim ve sağlık hizmetlerine önemli katkılarda bulunan bir hayırsever olarak tanımlamaktadır (Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, 2022; BAİBÜ YYÇMYO, t.y.; Yeniçağa İlçe Millî Eğitim Müdürlüğü, 2021; YENKAV, t.y.).

YÖNTEM

Araştırma Amacı ve Araştırma Soruları

Bu çalışmanın amacı, kamuya açık belgesel kaynakları kullanarak Yaşar Çelik'in girişimcilik serüvenini insan sermayesi ve sosyal sermaye perspektiflerinden incelemektir. Ayrıca bu kaynakların, küçük ölçekli

taşımacılıktan endüstriyel yatırımlara ve uluslararası faaliyetlere kadar uzanan iş faaliyetlerinin gelişimine nasıl katkıda bulunmuş olabileceği ele alınmaktadır.

Çalışma, Yaşar Çelik'i tüm Türk girişimcilerin temsilcisi olarak sunmayı amaçlamamaktadır. Aksine, onun girişimcilik serüvenini, Türk girişimciliğinin tarihsel ve kültürel bağlamda belirli özelliklerinin tartışılabileceği örnek bir vaka olarak ele almaktadır.

Buna göre, çalışma aşağıdaki araştırma sorularını ele almaktadır:

1. Yaşar Çelik'in girişimcilik serüveni, kamuya açık belgesel kaynaklarda nasıl sunulmakta ve Türk girişimciliğinin tarihsel ve kültürel bağlamında nasıl değerlendirilebilir?
2. Bu serüvenin hangi unsurları insan sermayesi çerçevesinde yorumlanabilir?
3. Hangi aile, iş ve kurumsal ilişkiler sosyal sermaye biçimleri olarak yorumlanabilir?
4. Yaşar Çelik'in girişimcilik gelişiminin farklı aşamalarında insan sermayesi ve sosyal sermaye nasıl etkileşime giriyor gibi görünüyor?

Araştırma Tasarımı

Bu çalışma, belge analizine dayalı nitel ve yorumlayıcı bir tek vaka tasarımını benimsemiştir. Vaka çalışması tasarımı, sınırlı bir olgunun gerçek yaşam bağlamı içinde incelendiği ve analizin istatistiksel olarak genelleştirilebilir sonuçlardan ziyade bağlamsal bir anlayış geliştirmeyi amaçladığı durumlarda uygun bir yaklaşımdır (Yin, 2018).

Belge analizi, ampirik bilgi ve bağlamsal anlayış geliştirmek amacıyla yazılı veya dijital materyallerin sistematik olarak incelenmesini ve yorumlanmasını içerir (Bowen, 2009). Belgeler, yalnızca kronolojik bilgi kaynakları olarak değil, insan sermayesi ve sosyal sermaye kavramları aracılığıyla kodlanıp yorumlanabilecek nitel veriler olarak ele alınmıştır.

Belgeler, amaçlı belge örneklemesi yoluyla seçilmiştir. Amaçlı seçim, kaynakların araştırma sorunuyla doğrudan ilgili ve bilgi açısından zengin olması durumunda uygun bir yöntemdir (Patton, 2014).

Çalışma, yalnızca üniversiteler, kamu kurumları, vakıflar ve iş dünyası kuruluşları tarafından kamuya açık hale getirilen belgelere dayanmaktadır. İnsan katılımcılarla herhangi bir görüşme, gözlem, müdahale veya doğrudan etkileşim gerçekleştirilmemiş ve hiçbir özel kişisel veri toplanmamıştır. Yaşar Çelik'in adı, hayatı ve katkıları kurumsal kaynaklar tarafından belgelenmiş, kamuoyunda tanınan bir iş adamı ve hayırsever olması nedeniyle çalışmada yer almıştır.

Veri Analizi

Belgeler, teoriye dayalı tematik analiz yöntemi kullanılarak incelenmiştir. Uygulanan prosedürler, Braun ve Clarke (2006) tarafından önerilen genel aşamaları izlemiştir.

Analiz, belgelerin tekrar tekrar okunması ve Yaşar Çelik'in ticari faaliyetlerinin kronolojik bir taslağının oluşturulmasıyla başladı. Ardından, ilgili pasajlar betimsel içeriklerine göre kodlandı. Okuryazarlık kazanımı, erken iş deneyimi, uygulamalı öğrenme, sektöre özgü bilgi, fırsatları fark etme ve uyum ile ilgili kodlar, insan sermayesi bağlamında değerlendirildi. Aile katılımı, ortaklıklar, kooperatif deneyimi, kurumsal bağlantılar, ticari güven, itibar ve topluluk ilişkileriyle ilgili kodlar ise sosyal sermaye bağlamında değerlendirildi.

Kodlar daha sonra dört geniş analitik tema altında düzenlendi:

1. deneyim yoluyla geliştirilen insan sermayesi;
2. aile ve iş ilişkilerine dayalı sosyal sermaye;
3. girişimci adaptasyonu ve ticari faaliyetlerin dönüşümü; ve

4. ticari başarı ile itibarın sosyal bir mirasa dönüştürülmesi.

Analiz boyunca, belgelerde açıkça belirtilen bilgiler ile teorik çerçeve aracılığıyla geliştirilen yorumlar arasında bir ayrım yapılmıştır. Yorumlayıcı sonuçlar ihtiyatlı bir şekilde ifade edilmiştir.

BULGULAR

Deneyim Yoluyla Geliştirilen İnsan Sermayesi

Belgesel kanıtlar, Yaşar Çelik'in çocukluk döneminde örgün eğitime erişiminin son derece sınırlı olduğunu göstermektedir. (Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Yeniçağa Yaşar Çelik Meslek Yüksekokulu [BAİBÜ YYÇMYO], t.y.; Yeniçağa Kültür, Kalkınma ve Dayanışma Vakfı [YENKAV], t.y.). Bu durum, sınırlı eğitimin bir avantaj ya da başarının bir nedeni olduğu şeklinde anlaşılmamalıdır. Aksine, belgeler Yaşar Çelik'in okuryazarlık kazanımı, sürekli iş deneyimi ve "yaparak öğrenme" yoluyla örgün eğitime sınırlı erişimini kısmen telafi ettiğini göstermektedir.

Aile ve İş İlişkilerine Dayalı Sosyal Sermaye

Aile ilişkileri, Çelik'in girişimcilik faaliyetinin ilk sosyal çerçevesini oluşturdu. İlk nakliye deneyimini babasıyla birlikte yaşarken, ilk kamyonunu ise iki ortağıyla ortaklaşa satın aldığı belirtilmektedir. Dolayısıyla iş, tamamen bireysel bir girişim olarak başlamamıştır. Erken aşamalarında aile içi işbirliği ve ortaklık mevcuttur (BAİBÜ YYÇMYO, t.y.; YENKAV, t.y.).

Bu gelişmeler, aile temelli ilişkilerden daha geniş ticari ve kurumsal ağlara doğru kademeli bir genişleme olarak yorumlanabilir. Sosyal sermaye, kalıcı ilişkiler ve sosyal yapılara katılım yoluyla erişilebilir hale gelen fiili veya potansiyel kaynakları ifade eder (Bourdieu, 1986; Coleman, 1988). Bu bakış açısıyla, aile içi işbirliği iş dünyasına girişi desteklemiş olabilirken, ortaklıklar, kooperatif yönetimi, bayilikler ve sektördeki ilişkiler daha geniş bilgi, kaynak ve ticari fırsatlara erişim sağlamış gibi görünmektedir.

Gentaş ile kurulan uzun vadeli iş ilişkisi, ağ gelişiminin bir başka örneğini sunmaktadır. Biyografik kaynaklara göre Çelik, 1990'lı yıllarda Gentaş Verzalit'in nakliye faaliyetlerini üstlenmiş ve daha sonra Gentaş'ın hissedarı olmuştur. Yaşar Çelik Orman Ürünleri ve İnşaat'ın internet sitesinde de lojistik yoluyla başlayan ve daha sonra ortaklık, bayilik ve dağıtım faaliyetlerine dönüşen ilişki anlatılmaktadır. Belgeler bu ticari işbirliğini tutarlı biçimde göstermekle birlikte, kesin kronoloji mevcut materyallerden tam olarak tespit edilememektedir (BAİBÜ YYÇMYO, t.y.; Yaşar Çelik Orman Ürünleri ve İnşaat, t.y.; YENKAV, t.y.).

Bu bulgular, sosyal sermayenin bilgi alışverişini, kaynak seferberliğini, fırsatların fark edilmesini ve iş ilişkilerine erişimi kolaylaştırarak girişimciliği desteklediği yönündeki argümanla tutarlıdır (Davidsson & Honig, 2003; De Carolis & Saparito, 2006). Bununla birlikte, belgeler kişilerarası güvenin niteliği veya bu ilişkilerin özel şartları hakkında doğrudan kanıt sunmamaktadır.

Girişimci Uyum Süreci ve Ticari Faaliyetlerin Dönüşümü

Üçüncü bir tema, Çelik'in ticari faaliyetlerinin tekrar tekrar geçirdiği dönüşümle ilgilidir. Kariyeri, at arabasıyla yapılan küçük ölçekli taşımacılıkla başlamış ve daha sonra kamyonla nakliye, kömür taşımacılığı ve satışı, şirket kurma, endüstriyel yatırımlar, bayilikler ve uluslararası taşımacılığa doğru gelişmiştir. En dikkat çekici geçişlerden biri 1970 yılında gerçekleşmiş, o yıl on kamyon, bir römork ve bir otomobili satarak elde ettiği kaynakları Ankara'da bir tuğla fabrikası satın almak için kullanmıştır. Bu karar, taşımacılıktan endüstriyel üretime doğru önemli bir dönüşümü işaret etmektedir (BAİBÜ YYÇMYO, t.y.; YENKAV, t.y.).

İnsan sermayesi perspektifinden bakıldığında, bu tür geçişler ilgili ticari faaliyetler arasında bilginin birikimini ve aktarımını yansıtıyor olabilir. Sosyal sermaye açısından bakıldığında ise ortaklıklar, kooperatifler, bayilikler ve kurumsal ilişkiler, yalnızca bireysel kaynaklarla elde edilmesi zor olan fırsatlara

erişim imkânı sunmuş olabilir. Dolayısıyla bu vaka, insan sermayesi ile sosyal sermayenin birbirinden ayrı işlemediğini göstermektedir.

Ticari Başarıdan Toplumsal Mirasa

Son tema, ticari başarı, hayırseverlik ve yerel itibar arasındaki ilişkiyi ele almaktadır. Kurumsal belgelere göre Çelik, iki cami, iki okul, bir kapalı spor salonu ve Yeniçağa Yaşar Çelik Meslek Yüksekokulunun inşasına finansman sağlamış veya katkıda bulunmuştur (Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, 2022; BAİBÜ YYÇMYO, t.y.; YENKAV, t.y.).

Bu süreç, ticari kaynakların ve itibarın bir sosyal mirasa dönüştürülmesi olarak yorumlanabilir. Sosyal sermaye genellikle ekonomik faaliyeti kolaylaştıran bir kaynak olarak ele alınır; ancak etki yönü tersine de çevrilebilir. Çelik'in durumunda, hayırseverlik faaliyetleri onun Yeniçağa ile özdeşleşmesini pekiştirmiş ve yerel topluma kök salmış bir girişimci olarak kamuoyunda tanınmasına katkıda bulunmuş görünmektedir.

SONUÇ

Bu çalışma, Yaşar Çelik'in girişimcilik serüvenini insan ve sosyal sermaye perspektiflerinden incelemiştir. Kamuya açık belgesel kaynaklardan yararlanılan analiz, Çelik'in girişimcilik gelişiminin, deneyimsel öğrenme, aile katılımı, iş ortaklıkları, kurumsal ilişkiler ve değişen ekonomik koşullara uyumun zaman içinde birbiriyle etkileşime girdiği birikimli bir süreç olarak anlaşılabileceğini ortaya koymuştur.

Genel olarak, Yaşar Çelik örneği, Türk girişimciliğinin tarihsel ve kültürel bağlamında insan sermayesi ile sosyal sermayenin nasıl etkileşime girebileceğine dair açıklayıcı bir örnek sunmaktadır. Bu örnek, Türk girişimcileri bir bütün olarak temsil etmemektedir. Bununla birlikte, deneyimsel öğrenme, aile desteği, güvene dayalı ilişkiler, ortaklık ağları, uyum yeteneği ve yerel bağların belirli bir girişimcilik serüveni içinde nasıl bir araya gelebileceğini göstermektedir.

Bu çalışma, çeşitli teorik çıkarımlar sunmaktadır. İlk olarak, girişimcilik araştırmalarında insan sermayesi ve sosyal sermaye perspektiflerinin bütüncül bir şekilde kullanılmasını desteklemektedir. İnsan sermayesi, bilgi, beceri ve pratik muhakeme yeteneğinin gelişimini açıklarken, sosyal sermaye ise bu yeteneklerin fırsatlar, kaynaklar ve kurumsal ilişkilerle nasıl bağlantılı hale geldiğini açıklamaktadır. Bu iki sermaye biçimini birlikte analiz etmek, her birini ayrı ayrı incelemekten daha kapsamlı bir girişimcilik gelişimi anlayışı sağlamaktadır.

Çalışmanın pratik çıkarımları da bulunmaktadır. Girişimcilik eğitimi ve destek programları, yalnızca teknik bilgiye, iş planı hazırlamaya veya finansal kaynaklara odaklanmamalıdır. Bu programlar aynı zamanda deneyimsel öğrenmeyi, mentorluğu, ağ geliştirmeyi, işbirliğini ve güven oluşturmayı da teşvik etmelidir.

Bu çalışmanın birkaç sınırlılığı bulunmaktadır. En önemli sınırlılık, belge külliyatının sınırlı olmasıdır. Her ne kadar çeşitli kurumsal ve örgütsel kaynaklar incelenmiş olsa da, en ayrıntılı iki biyografik anlatı, aynı temel yerel tarih anlatısına dayandığını göstermektedir. Dolayısıyla, bu iki anlatı arasındaki benzerlik, her bir biyografik detayın bağımsız bir teyidi olarak değerlendirilemez.

Son olarak, araştırma tek bir vaka üzerine dayanmaktadır. Bulgular, istatistiksel veya kavramsal olarak tüm Türk girişimcilere genellenemez. Bu nedenle Yaşar Çelik'in kariyer yolu, Türk girişimciliğinin temsili bir profili olmaktan ziyade, analitik açıdan bilgilendirici bir örnek olarak anlaşılmalıdır.

KAYNAKÇA

Becker, G. S. (1994). *Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education* (3. bs.). University of Chicago Press.

Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi. (2022, 17 Mayıs). *Hayırsever iş insanı Yaşar Çelik, vefatının 3. yıldönümünde anıldı*. https://ajanda.ibu.edu.tr/hayirsever-is-insani-yasar-celik-vefatinin-3-yildonumunde-anildi/

Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Yeniçağa Yaşar Çelik Meslek Yüksekokulu. (t.y.). *Yaşar Çelik*. 27 Temmuz 2026 tarihinde https://yycmyo.ibu.edu.tr/tr/page/yasar-celik/16120 adresinden erişildi.

Bourdieu, P. (1986). The forms of capital (R. Nice, Çev.). J. G. Richardson (Ed.), *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education* içinde (ss. 241–258). Greenwood Press.

Bowen, G. A. (2009). Document Analysis as a Qualitative Research Method. *Qualitative Research Journal, 9*(2), 27–40. https://search.informit.org/doi/10.3316/informit.252446162410248

Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative research in psychology*, *3*(2), 77-101. https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa

Candan, H. (2011). Osmanlı'dan günümüze Türk topraklarında girişimcilik serüvenine dair bir değerlendirme. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 1*(2), 157–174. https://dergipark.org.tr/tr/pub/ksuiibf/issue/10263/125878

Coleman, J. S. (2009). Social capital in the creation of human capital. In *Knowledge and social capital* (pp. 17-41). Routledge.

Cope, J. (2005). Toward a dynamic learning perspective of entrepreneurship. *Entrepreneurship theory and practice*, *29*(4), 373-397. https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2005.00090.x

Davidsson, P., ve Honig, B. (2003). The role of social and human capital among nascent entrepreneurs. *Journal of Business Venturing, 18*(3), 301–331. https://doi.org/10.1016/S0883-9026(02)00097-6

De Carolis, D. M., & Saparito, P. (2006). Social capital, cognition, and entrepreneurial opportunities: A theoretical framework. *Entrepreneurship theory and practice*, *30*(1), 41-56. https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2006.00109.

Hite, J. M., & Hesterly, W. S. (2001). The evolution of firm networks: From emergence to early growth of the firm. *Strategic management journal*, *22*(3), 275-286. https://doi.org/10.1002/smj.156

Kamaç, H., ve Kişman, Z. A. (2020). Türk girişimciliğinin tarihi ve gelişimi. *Balıkesir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 1*(2), 129–148. https://dergipark.org.tr/tr/pub/bauniibfd/issue/62217/931594

Kayalar, M., ve Aytar, O. (2012). Küresel iş dünyasında kültürel farklılıkların yönetimi: Türk girişimciliği. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi, 4*(7), 47–64. https://dergipark.org.tr/tr/pub/vizyoner/issue/23012/246097

Patton, M. Q. (2014). *Qualitative research & evaluation methods: Integrating theory and practice*. Sage publications.

Shane, S., ve Venkataraman, S. (2000). The promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of Management Review, 25*(1), 217–226. https://doi.org/10.5465/amr.2000.2791611

Sönmez, A., ve Toksoy, A. (2015). Türkiye'de girişimcilik ve Türk girişimci profili üzerine bir analiz. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi, 21*(2), 41–58. https://doi.org/10.18657/yecbu.26416

Unger, J. M., Rauch, A., Frese, M., ve Rosenbusch, N. (2011). Human capital and entrepreneurial success: A meta-analytical review. *Journal of Business Venturing, 26*(3), 341–358. https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2009.09.004

Yaşar Çelik Orman Ürünleri ve İnşaat. (t.y.). *Hakkımızda*. 27 Temmuz 2026 tarihinde https://www.ycorm.com/icerik/kurumsal/hakkimizda adresinden erişildi.

Yeniçağa İlçe Millî Eğitim Müdürlüğü. (2021, 18 Mayıs). *Hayırsever işadamı Yaşar Çelik'i rahmetle anıyoruz*. https://yenicaga.meb.gov.tr/www/hayirsever-isadami-yasar-celik039i-rahmetle-aniyoruz/icerik/493

Yeniçağa Kültür, Kalkınma ve Dayanışma Vakfı. (t.y.). *Yaşar Çelik*. 27 Temmuz 2026 tarihinde https://yenkav.org.tr/yasar-celik adresinden erişildi.

Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications* (Vol. 6). Thousand Oaks, CA: Sage.

EMI CONGRESS

General and Firm-Specific Human Capital in Family Business Succession: A Conceptual Assessment of the Gerede Leather Specialized Organized Industrial Zone

Aile İşletmelerinde Devir Sürecinde Genel ve İşletmeye Özgü İnsan Sermayesi: Gerede Deri İhtisas Organize Sanayi Bölgesi Üzerine Kavramsal Bir Değerlendirme

Prof. Dr. Himmet KARADAL
Bolu Abant İzzet Baysal University
hkaradal@gmail.com
Orcid: 0000-0002-8050-5564
Asst. Prof. Dr. Ayhan TERZİBAŞ
Bolu Abant İzzet Baysal University
ayhan.terzibas@ibu.edu.tr
Orcid: 0000-0002-9738-5917

ABSTRACT

This conceptual study examines how different forms of human capital can support continuity and renewal during succession in family-owned tanneries, with documentary reference to the Gerede Leather Specialized Organized Industrial Zone in Türkiye. The study combines a focused narrative review of family business succession and human capital research with a document-based analysis of scholarly, institutional, and sectoral sources concerning Gerede's leather industry. Three analytically distinct but complementary forms of human capital are considered. General human capital comprises formal education, external work experience, and transferable managerial, financial, digital, export, and sustainability competencies. Firm-specific human capital includes tacit production knowledge, organizational routines, stakeholder histories, family values, and relational legitimacy. Cluster-embedded human capital, used here as a contextual bridging concept, comprises industry-specific skills, shared technical language, specialized labor, supplier and service networks, and collective learning rooted in Gerede's long-standing leather-production ecosystem. The analysis argues that succession quality depends less on choosing one form of capital than on integrating all three through planned socialization, external development, cross-functional assignments, mentoring by family and nonfamily experts, joint improvement projects, objective evaluation, and staged authority transfer. Gerede is a theoretically revealing context because a centuries-old craft tradition, family ownership, collective-use facilities, and relocation to a specialized industrial zone bring inherited know-how into direct contact with professionalization, environmental compliance, quality systems, export development, and technological change. The paper offers four propositions and a practical succession-development architecture. It makes no firm-level empirical claims and identifies interviews with incumbents, successors, and nonfamily employees as a necessary next stage.

Keywords: Family Business, Succession, Human Capital, Firm-Specific Human Capital, Industrial Cluster, Gerede Leather Industry

ÖZET

Bu kavramsal çalışma, Türkiye'deki Gerede Deri İhtisas Organize Sanayi Bölgesi'ne ilişkin belgelere atıfta bulunarak, aile işletmesi tabakhanelerde devir sürecinde farklı insan sermayesi biçimlerinin sürekliliği ve yenilenmeyi nasıl destekleyebileceğini incelemektedir. Çalışma, aile işletmesi devri ve insan sermayesi araştırmalarına odaklanan bir anlatı incelemesini, Gerede'nin deri endüstrisiyle ilgili akademik, kurumsal ve sektörel kaynakların belge temelli analiziyle birleştirmektedir. Analitik olarak birbirinden farklı ancak birbirini tamamlayıcı nitelikteki üç insan sermayesi biçimi ele alınmaktadır. Genel insan sermayesi, örgün eğitim, dış iş deneyimi ve aktarılabilir yönetimsel, finansal, dijital, ihracat ve sürdürülebilirlik yetkinliklerini kapsamaktadır. İşletmeye özgü insan sermayesi ise örtük üretim bilgisi, örgütsel rutinler, paydaş geçmişleri, aile değerleri ve ilişkisel meşruiyeti içerir. Burada bağlamsal bir köprü kavramı olarak

kullanılan küme temelli insan sermayesi ise sektöre özgü beceriler, ortak teknik dil, uzman işgücü, tedarikçi ve hizmet ağları ile Gerede'nin köklü deri üretim ekosistemine dayanan kolektif öğrenmeyi kapsamaktadır. Analiz, kuşak devri kalitesinin tek bir sermaye biçimini seçmekten ziyade, planlı sosyalleşme, dış gelişim, işlevler arası görevlendirmeler, aile içi ve aile dışı uzmanlar tarafından mentorluk, ortak iyileştirme projeleri, objektif değerlendirme ve aşamalı yetki devri yoluyla bu üç sermaye biçiminin tümünün entegre edilmesine bağlı olduğunu savunmaktadır. Gerede, teorik açıdan aydınlatıcı bir bağlamdır. Zira asırlık bir zanaat geleneği, aile mülkiyeti, ortak kullanım tesisleri ve İhtisas bir sanayi bölgesine taşınma, miras yoluyla aktarılan bilgi birikimini profesyonelleşme, çevre mevzuatına uyum, kalite sistemleri, ihracatın geliştirilmesi ve teknolojik değişimle doğrudan temas haline getirmektedir. Çalışma, dört önerme ve pratik bir devralma-geliştirme mimarisi sunmaktadır. Çalışma, firma düzeyinde ampirik iddialarda bulunmamakta ve mevcut yöneticiler, halefler ve aile dışından çalışanlarla yapılan görüşmeleri bir sonraki gerekli aşama olarak belirlemektedir.

Anahtar kelimeler: Aile İşletmesi, Kuşak Devri, İnsan Sermayesi, İşletmeye özgüİnsan Sermayesi, Sanayi Kümesi, Gerede Deri Endüstrisi

GİRİŞ

Kuşak devri, yönetim, mülkiyet, aile ilişkileri, örgütsel kimlik ve paydaş güvenini aynı anda etkilediği için aile işletmeninin yaşamındaki en önemli süreçlerden biridir. Dolayısıyla, bu süreç sadece hisselerin yasal devri veya yeni bir yöneticinin atanmasından ibaret değildir. Kuşak devri, bir ailenin gelecekteki liderliği düşünmesiyle başlar, halef seçimi ve geliştirme aşamalarıyla devam eder ve yetki devri ile geçiş sonrası uyum sürecine kadar uzanır (Daspit vd., 2016; Handler, 1994; Le Breton-Miller vd., 2004). Son zamanlarda yapılan derlemeler, halef adaylarını ve süreç modellerini merkezi araştırma akımları olarak belirlemeye devam etmekte olup, bu da halefin yetkinliği ile geçiş tasarımının birlikte incelenmesi gerektiğini göstermektedir (Reif vd., 2025).

İnsan sermayesi, bu soruna bakmak için yararlı bir bakış açısı sunar. İnsan sermayesi, genel olarak bireylerin sahip olduğu eğitim, öğretim ve uygulama yoluyla geliştirilen bilgi, beceri, deneyim ve yetkinlikleri ifade eder (Becker, 1994). Ancak bir halefin insan sermayesinin değeri, yalnızca miktarına değil, aynı zamanda uygunluğuna da bağlıdır. Bir diploma, mesleki yeterlilik veya işletme dışı kariyer, analitik kapasiteyi artırabilir. Ancak bu, zımni üretim yargısını, paydaş hafızasını veya belirli bir aile işletmesi içinde birikmiş güveni otomatik olarak ikame edemez. Tersine, miras alınan rutinlere derinlemesine aşina olmak, sürekliliği koruyabilir, ancak teknolojik, piyasa ve düzenleyici değişikliklere yanıt verme istekliliğini veya yeteneğini sınırlayabilir.

Genel ve işletmeye özgü insan sermayesi arasındaki ayrım, bu gerilimi ortaya koymaktadır. Genel insan sermayesi, kuruluşlar arasında aktarılabilir ve örgütsel eğitim, finansal okuryazarlık, stratejik yönetim, dijital beceriler, yabancı diller ve aile işletmesi dışındaki istihdamı içerebilir. İşletmeye özgü insan sermayesi ise tek bir organizasyona daha yakından bağlıdır ve örtük operasyonel bilgi, rutinler, müşteri ve tedarikçi geçmişleri, gayri resmi otorite yapıları ve aile işletmesi değerlerini içerir. Aile işletmesi halefleri üzerine yapılan araştırmalar, eğitim ve işletme dışındaki iş deneyiminin aile işletmesi içindeki deneyimle birleştirildiğinde girişimsel fırsatların fark edilmesinde fayda sağladığını göstermektedir (Sardeshmukh & Corbett, 2011).

Gerede deri endüstrisi, bu ilişkiye üçüncü bir boyut katmaktadır. Ekonomik açıdan değerli bazı bilgiler ne tamamen geneldir ne de tek bir firmaya özgüdür. Bu bilgiler bir zanaata özeldir ve yerel üretim sistemine gömülüdür. Sektöre özgü insan sermayesi, aynı sektördeki firmalar arasında değerini koruyabilir (Neal, 1995), coğrafi yakınlık ise tekrarlanan etkileşim, ortak kurumlar ve örtük bilgi yoluyla yerelleştirilmiş öğrenmeyi destekleyebilir (Maskell & Malmberg, 1999; Porter, 1998). Gerede, deri üretiminin yüzyıllar boyunca gelişmiş olması, tabakhanelerin çoğunun aile işletmesi olarak tanımlanması, ortak kullanım

tesislerinin modernizasyonu desteklemesi ve firmaların İhtisas, organize bir sanayi bölgesine taşınması nedeniyle özellikle önemlidir (Kılınç, 2019, 2022).

Buna göre, bu çalışma şu soruyu sormaktadır: Gerede deri endüstrisinde aile işletmelerinin devri sırasında sürekliliği ve yenilenmeyi desteklemek için genel, işletmeye özgü ve kümeye gömülü insan sermayesi nasıl entegre edilebilir? Bu çalışma, iki bölümden oluşan insan sermayesi çerçevesini bağlamsal bir köprüleme düzeyi ile genişleterek katkıda bulunmaktadır. Ayrıca, Gerede Deri İhtisas Organize Sanayi Bölgesi'ni ilgili ortam olarak yeniden konumlandırmakta ve yerel materyali, bireysel işletmelerle ilgili birincil kanıt olmaktan ziyade belgesel bir bağlam olarak ele almaktadır.

YÖNTEM

Çalışma, belge temelli bağlamsal analizle desteklenen odaklanmış bir anlatı incelemesi ve kavramsal sentez kullanmaktadır. Bu çalışma sistematik bir inceleme değildir ve nedensel ilişkileri test etmemektedir. Teorik kaynaklar, insan sermayesinin özgüllüğü, halef geliştirme, bilgi aktarımı, devralma süreçleri ve yerelleştirilmiş endüstriyel öğrenme ile doğrudan ilgileri nedeniyle seçilmiştir. Yerel kanıt tabanı, Gerede Deri İhtisas Organize Sanayi Bölgesi'nin resmi web sitesini; ortak kullanım tesislerine ilişkin hakemli bir çalışmayı; sektörün tarihi, çevresel etkileri, mevcut yapısı ve SWOT profili üzerine konferans çalışmalarını; ve bir kalkınma ajansı küme raporunu içermektedir (Doğu Marmara Kalkınma Ajansı, 2010; İnanç, 2009; Kılınç, 2019, 2022; Koday & Erhan, 2012).

Analiz üç aşamada gerçekleştirilmiştir. İlk olarak, genel ve işletmeye özgü insan sermayesini ayırt etmek ve haleflerin bunları nasıl edindiklerini ve birleştirdiklerini belirlemek amacıyla literatür taranmıştır. İkinci olarak, sektöre özgü insan sermayesi ve yerelleştirilmiş öğrenme araştırmaları, kümeye entegre bir katmanı kavramsallaştırmak için kullanılmıştır. Üçüncü olarak, bu kategoriler, Gerede'nin deri üretimi tarihi, aile işletmelerinin yaygınlığı, ortak tesisler, beceri tabanı, çevresel altyapı ve değişen yönetim gereksinimleri hakkındaki belgesel kanıtlar ışığında yorumlanmıştır.

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Aile İşletmelerinde Devir Sürecinde Beşeri Sermaye

Genel Beşeri Sermaye: Bağımsızlık ve Yenilenme

Genel insan sermayesi, farklı organizasyonel ortamlarda değerini korur. Potansiyel bir halef için bu, üniversite eğitimi, mesleki nitelikler, finans ve muhasebe bilgisi, stratejik analiz, yabancı diller, ihracat yönetimi, dijital teknolojiler, sürdürülebilirlik, insan kaynakları yönetimi ve diğer firmalarda veya sektörlerdeki deneyimi içerebilir. Bu yetkinlikler, halefin bilişsel çerçevesini genişletebilir ve sorunlara ilişkin miras alınan tek bir yoruma olan bağımlılığı azaltabilir.

Genel insan sermayesi, halefiyet sürecine çeşitli şekillerde katkıda bulunur. Finansal ve operasyonel verileri kullanma, kararları resmileştirme, teknolojileri karşılaştırma ve örgütsel sistemler tasarlama becerilerini geliştirebilir (Becker, 1994; Neal, 1995). Dışarıdaki iş deneyimleri, halefi alternatif örgütsel kültürler, kontrol mekanizmaları, müşteri beklentileri ve mesleki standartlarla tanıştırır (Sardeshmukh & Corbett, 2011). Aile işletmesi dışında sergilenen performans, halefin otoritesinin yalnızca akrabalık bağıyla değil, yetkinlikle de desteklendiğini göstererek kişisel güvenilirliğini de güçlendirebilir (Chrisman ve ark., 1998; Le Breton-Miller ve ark., 2004). Halef seçimi araştırmaları, dürüstlüğü, bağlılığı ve yetkinliği, doğum sırası veya cinsiyet gibi demografik kriterlerin üzerinde tutarak, aileye ait olma şartı ile yönetimsel hazırlık arasındaki ayrımı pekiştirir (Chrisman vd., 1998).

Ancak, aktarılabilir bilgi, garantili bir değerden ziyade potansiyel yaratır. Büyük bir işletmede öğrenilen uygulamalar, daha küçük, sahibi tarafından yönetilen bir tabakhane için fazla resmi veya maliyetli olabilir. İşe geri dönen bir halef, uzun süredir görev yapan çalışanların deneyimini hafife alabilir veya kurucunun başarılarını reddediyor gibi algılanabilecek bir üslupla değişiklikler getirebilir. Bu nedenle genel insan sermayesi, bağlama uygun bir şekilde yorumlanmalıdır. Halef, işletmenin gerçekte nasıl değer ürettiğini,

güvenin nerede yattığını ve hangi rutinlerin sadece geleneksel olmakla kalmayıp aynı zamanda vazgeçilmez olduğunu anladığında, bu sermayenin katkısı en güçlü hale gelir.

İşletmeye Özgü İnsan Sermayesi: Süreklilik ve Bağlamsal Yargı

İşletmeye özgü insan sermayesinin değerinin büyük bir kısmı, belirli bir kuruluşla olan bağlantısından kaynaklanır (Becker, 1994; Neal, 1995). Bir tabakhane örneğinde bu, ürün formülasyonlarını, proses sıralarını, kalite değerlendirmelerini, makine ayarlarını, ham deri varyasyonlarına verilen tepkileri, müşteriye özgü gereksinimleri, tedarikçi güvenilirliğini, bakım uygulamalarını ve önceki stratejik seçimlerin arkasındaki geçmişi içerebilir (Kılınç, 2019, 2022). Ayrıca gayri resmi roller, aile beklentileri ve çalışanlar, aracılar, müşteriler ve alacaklılarla olan ilişkiler hakkındaki bilgileri de içerir (Cabrera-Suárez vd., 2001; Chirico, 2008). Bu bilginin büyük bir kısmı örtük bilgidir: kılavuzlarda tam olarak kayıt altına alınmak yerine yargı ve eylem yoluyla ifade edilir (Chirico, 2008; Woodfield & Husted, 2017).

Kuşak devrinin kaynak ve bilgiye dayalı yaklaşımı, halefin, öncülün kritik bilgisini edinme ve aynı zamanda bu bilgiyi yenileme kapasitesini geliştirme yeteneğini vurgular (Cabrera-Suárez vd., 2001). Bu bilginin birikimi, pasif gözlem değil, tekrarlı maruz kalma, problem çözme, geri bildirim ve etkileşimi gerektirir (Chirico, 2008). Aile içindeki sosyalleşme, resmi olarak işe başlamadan önce değerlerin aktarılmasını sağlarken, daha sonraki iş ortamındaki sosyalleşme, seçilen haleflere daha doğrudan operasyonel deneyim kazandırır (García-Álvarez vd., 2002). Fonksiyonlar arası görevler, müşteri ziyaretleri, kalite sorunları ve ölçülebilir sonuçlara ilişkin sorumluluk, aşinalığı yetkinliğe dönüştürür.

Bununla birlikte, aile üyeliği, işletmeye özgü yetkinlikle eşdeğer tutulmamalıdır. Yeni nesil bir aile üyesi, zorlu görevler üstlenmeden, objektif geri bildirim almadan veya sonuçlardan sorumlu tutulmadan işletmeye sosyal olarak yakın olmuş olabilir. Etkili bir gelişim, giderek artan sorumluluklar ve aile dışındaki çalışanların sahip olduğu bilgiye erişim gerektirir ve bu çalışanların teknik ve ilişkisel uzmanlığı, kurucunun deneyimi kadar önemli olabilir (Chrisman vd., 1998; Le Breton-Miller vd., 2004; Wasim vd., 2020).

İşletmeye özgü bilgi de bir engel haline gelebilir. Mevcut rutinlere aşırı bağlılık, kurucunun yöntemlerinin stratejik değeri azaldıktan sonra bile bu yöntemlerin tekrarlanmasına yol açabilir. Başarısız kuşak devri süreçleri, geçmişe uygunsuz bir bağlılık, geçmişin ani bir şekilde reddedilmesi veya parçalı bir değişimle ilişkilendirilmiştir (Miller vd., 2003). Yetersiz eğitim, belirsiz roller, geç hazırlık ve işletmenin ihtiyaçları ile halefin yetkinlikleri arasındaki uçurumun yanlış değerlendirilmesi, aile içi devri daha da zorlaştırabilir (De Massis vd., 2008). Dolayısıyla süreklilik için dışsal bir referans noktasına ihtiyaç vardır.

Küme İçinde Yer Alan Beşeri Sermaye: Bağlamsal Bir Köprü

Olgun bir sanayi kümesinde, genel ve işletmeye özgü insan sermayesi arasındaki geleneksel ayrım yetersiz kalmaktadır. Neal (1995), bazı becerilerin tek bir işverene değil, bir sektöre özgü olduğunu göstermektedir. Küme araştırmaları da benzer şekilde, yakınlığın uzman işgücüne, tedarikçilere, hizmetlere, bilgiye ve emsallerle karşılaştırmaya erişimi iyileştirebileceğini vurgulamaktadır (Maskell & Malmberg, 1999; Porter, 1998). Bu çalışmada, kümeye gömülü insan sermayesi, Gerede'nin yerel deri üretim ekosistemi içinde dolaşan sektöre özgü bilgi ve yetkinlikler için kullanılan analitik bir terimdir.

Bu katman, ortak bir teknik dil, tabaklama aşamaları ve kusurlarına ilişkin anlayış, deneyimli ustalara ve uzman işçilere erişim, yerel kimyasal ve makine tedarikçileri hakkında bilgi, ortak kullanım tesislerine aşinalık ve sektörel piyasa uygulamalarına ilişkin farkındalığı içerebilir. Bu sermaye, tek bir aileye veya firmaya ait değildir. İşin devralanları, mesleki eğitim, tedarikçi ilişkileri, ortak tesisler, meslektaş ağları, meslek odaları veya yerel işletmeler arasındaki çalışan hareketliliği yoluyla bu sermayeyle karşılaşabilir.

Küme içine gömülü insan sermayesi, yerelleştirilmiş öğrenmeyi küme dışından elde edilen bilgiyle birleştirerek dış bilgi ile firma düzeyindeki uygulamalar arasında köprü kurabilir (Bathelt vd., 2004; Maskell & Malmberg, 1999). Çevre yönetimi, dijital izlenebilirlik veya ihracat pazarlaması alanlarında

genel uzmanlık kazanarak geri dönen bir çalışan, küme ilişkilerini kullanarak ilgili teknolojileri ve uygulama ortaklarını belirleyebilir (Porter, 1998). Aynı zamanda, diğer yerel üreticilerle temas kurmak, her bir firmaya özgü formülün veya müşteri ilişkisinin mutlaka açıklanmasını gerektirmeden karşılaştırma ve kolektif öğrenmeyi kolaylaştırabilir (Bathelt vd., 2004; Maskell & Malmberg, 1999). Dolayısıyla küme, hem bir bilgi havuzu hem de bir aktarım altyapısı işlevi görebilir. Ancak aşırı yakınlık, aynı zamanda konformite ve bölgesel kilitlenmeye yol açarak, modası geçmiş varsayımların yararlı uygulamalar kadar etkili bir şekilde dolaşımına izin verebilir (Boschma, 2005). Sonuç olarak, yerel uzmanlığın kolektif yol bağımlılığına dönüşmesini önlemek için dış bilgi bağlantıları gerekli olmaya devam eder (Bathelt vd., 2004; Boschma, 2005).

Miras Devri Bağlamında Gerede'nin Deri Endüstrisi

Gerede'nin deri endüstrisi, tarihsel olarak köklü bir yapıya sahiptir. Belgesel kaynaklar, Gerede'de tabakçılığın yayılmasını, ilçenin 14. yüzyılda Osmanlı egemenliğine girmesinden sonra Ahi geleneğiyle ilişkilendirirken, daha sonraki kayıtlar deri üretiminin kasaba için önemini sürdürdüğünü göstermektedir (Gerede Deri İhtisas Organize Sanayi Bölgesi, t.y.; Koday & Erhan, 2012). Bu uzun tarih, üretim bilgisi, mesleki kimlik ve ticari ilişkilerin hem aileler hem de firmalar arasında birikebilmesi nedeniyle miras açısından önemlidir.

Toplu üretim, modernleşmenin ayırt edici bir mekanizması olmuştur. Kılınç (2019), Gerede tabakçılarının İtalyan uygulamalarından ilham alarak sermaye yoğun mekanik işlemler için ortak kullanım tesisleri kurduklarını belgelemektedir. Makinaları bir araya getirerek, firmalar modern ekipmanlara erişim sağlayabilir, atıl kapasiteyi azaltabilir ve her bir tabakhane tam bir makine parkını finanse etmek zorunda kalmadan üretime devam edebilir. Kalkınma ajansının küme raporu da benzer şekilde, deneyimli işgücü havuzunu, sektörel bilgiyi, tedarikçileri, ilişkileri ve ortak eğitim fırsatlarını betimlerken, aynı zamanda pazarlama, araştırma ve geliştirme, kurumsallaşma ve uzman personel alanlarındaki eksiklikleri de ortaya koymaktadır (Doğu Marmara Kalkınma Ajansı, 2010). Bu raporlar yayınlandıkları dönemi yansıtmakla birlikte, Gerede'nin yetkinliklerinin hem firma düzeyinde öğrenme hem de kolektif altyapı yoluyla geliştiğini göstermektedir.

İhtisas organize sanayi bölgesi, kurumsal açıdan bir başka geçişi temsil etmektedir. Resmi tarihçeye göre, organize deri üretim bölgesi geliştirme çalışmaları 1992'de başlamıştır. Karaçam sahası 1997'de yatırım programına dahil edilmiştir. İlk arıtma tesisi 2007'de faaliyete geçmiş, altyapı, elektrik ve doğal gaz çalışmaları tamamlandıktan sonra 2018'den itibaren taşınma süreci hızlanmıştır (Gerede Deri İhtisas Organize Sanayi Bölgesi, t.y.). Erişim tarihinde, resmi web sitesinde işletme ruhsatına sahip 55 firma ve inşaat ruhsatına sahip 69 firma olduğu belirtilmekteydi. Bu da yeni üretim ortamının tamamlanmış bir tarihsel olaydan ziyade, halen gelişmekte olan bir sanayi sistemi olduğunu göstermektedir (Gerede Deri İhtisas Organize Sanayi Bölgesi, t.y.).

Bu taşınma sadece mekânsal bir süreç değildir. Daha önceki araştırmalar, eski üretim alanının yerleşim yerlerine yakınlığı ile atık su, katı atık, kimyasallar ve kokunun çevresel etkilerinin, organize bir altyapı ihtiyacını nasıl güçlendirdiğini belgelemiştir (Koday & Erhan, 2012). Mevcut bölgenin entegre yönetim politikası, sürekli eğitimi, mevzuata uyumu, kaliteyi, iş sağlığı ve güvenliğini, çevre yönetimini, enerji verimliliğini ve ISO 9001, ISO 14001, ISO 45001 ve ISO 50001 sistemlerinin iyileştirilmesini vurgulamaktadır (Gerede Deri İhtisas Organize Sanayi Bölgesi, 2024). Bu gereklilikler, resmi yönetimsel ve teknik yetkinliklerin değerini artırırken, deri üretimine ilişkin örtük bilginin vazgeçilmezliğini de korur.

Aile sahipliği, bu etkileşimi bir miras meselesi haline getirmektedir. Kılınç (2022), Gerede'deki tabakhane işletmelerinin çoğunun aile işletmesi olduğunu ve işletme sahiplerinin pazarlama faaliyetlerini sıklıkla kendilerinin üstlendiğini belirtmektedir. Aynı çalışmada, ihracat pazarlarına, ticaret fuarlarına, sürdürülebilirliğe, sertifikasyona, üretim standartlarına ve daha büyük ölçekli faaliyetlere yönelik ilginin arttığı ifade edilmektedir. Daha önceki SWOT analizleri, ortak tesisleri ve birikmiş bilgiyi güçlü yönler

olarak belirlemiş; sermaye, kurumsallaşma, teknik personel, pazarlama ve araştırma alanlarındaki zayıflıkları ise belirtmişti (İnanç, 2009).

Halef Geliştirme için Bütünleştirici Bir Çerçeve

Halefin gelişim sürecindeki zorluk, iç ve dış deneyim arasında seçim yapmak değil, bunları bütünleştirmektir (Sardeshmukh & Corbett, 2011; Woodfield & Husted, 2017). Gerede'ye göre, bu bütünleştirme küme düzeyinde yer alan bilgiyi de içerir. Genel insan sermayesi, bir halefin fark edebileceği alternatifleri genişletir. İşletmeye özgü insan sermayesi ise bağlamsal yargı, meşruiyet ve uygulama yeteneği sağlar. Kümeye gömülü insan sermayesi ise firmayı uzman işgücüne, tedarikçilere, tesislere ve kolektif öğrenmeye bağlar. Bunların kendine özgü katkıları ve riskleri Tablo 1'de özetlenmiştir.

Tablo 1: Aile İşletmelerinde Devir Sürecinde Beşeri Sermaye Yapılandırmaları

Yapı	Temel bileşenler	Kuşak devrine ana katkı	Tek başına kullanıldığında başlıca risk
Genel insan sermayesi	Resmi eğitim; dış iş deneyimi; aktarılabilir yönetim, finans, dijital, ihracat ve sürdürülebilirlik yetkinlikleri	Uyum, profesyonelleşme, fırsatları fark etme ve bağımsız güvenilirlik	İşletmeye uyumsuzluk; zayıf kabul; dış uygulamaların eleştirel olmayan şekilde aktarılması
İşletmeye özgü insan sermayesi	Zımni operasyonel bilgi; formülasyonlar ve rutinler; işletme tarihi; paydaş ilişkileri; aile ve örgütsel değerler	Süreklilik, bağlamsal muhakeme, ilişkisel meşruiyet ve kodlanması zor bilginin korunması	Yol bağımlılığı; kurucunun taklit edilmesi; tek bir kişiye aşırı bağımlılık
Kümeye gömülü insan sermayesi	Sektöre özgü beceriler; ortak teknik dil; uzman işgücü; tedarikçi ve hizmet ağları; ortak kullanım tesisleri; kolektif öğrenme	Dışarıdan gelen fikirler ile yerel uygulamalar arasında çeviri; uzmanlık bilgisine ve tamamlayıcı kaynaklara erişim	Yerel uyum; modası geçmiş uygulamaların yayılması; gizlilik endişeleri
Entegre halef yetkinliği	Planlı yeniden giriş; iş rotasyonu; ikili mentorluk; ortak projeler; objektif değerlendirme; karşılıklı bilgi paylaşımı; aşamalı yetki devri	Eşzamanlı süreklilik ve yenilenme; bireysel ve yerel bilginin örgütsel yetkinliğe dönüştürülmesi	Roller, kriterler ve karar verme yetkileri belirsiz kaldığında ortaya çıkan çatışma veya gecikme

Not: Becker (1994), Cabrera-Suárez vd. (2001), Maskell ve Malmberg (1999), Neal (1995), Sardeshmukh ve Corbett (2011), Wasim vd. (2020) ve Woodfield ve Husted (2017) kaynaklarından geliştirilmiştir.

Bu çerçeve dört önerme ortaya koymaktadır.

Önerme 1. Halef, dış uzmanlığı işletmenin operasyonel ve ilişkisel bağlamına uyarlayabilecek kadar işletme özelinde yeterli bilgiye sahip olduğunda, genel insan sermayesi kuşak devrinin kalitesine daha güçlü bir şekilde katkıda bulunacaktır.

Önerme 2. İşletmeye özgü insan sermayesi, sürekliliği ve paydaş meşruiyetini güçlendirecektir. Ancak dış eğitim, deneyim veya mesleki bilgi ile desteklenmediği takdirde yenilenmeye yaptığı katkı azalacaktır.

Önerme 3. Tarihsel bağları olan bir sanayi kümelenmesinde, kümelenmeye entegre insan sermayesi; uzman işgücü, ortak teknik dil, emsallerle karşılaştırma, tedarikçiler ve kolektif öğrenme mekanizmaları sağlayarak genel ve işletmeye özgü insan sermayesinin entegrasyonunu kolaylaştıracaktır.

Önerme 4. Karşılıklı mekanizmalar, mevcut yöneticilerin, haleflerin, aile dışındaki çalışanların ve küme ortaklarının bilgilerini örgütsel yetkinliğe dönüştürürken, işletmenin gizli bilgilerine ilişkin net sınırları koruduğunda, kuşak devri kalitesi en yüksek seviyeye ulaşacaktır.

Burada kuşak devri kalitesi, hazırlık, paydaşların kabulü, kritik bilginin sürekliliği, stratejik uyum yeteneği ve tek bir kişiye olan bağımlılığın azalmasını içerir. Bu, sadece yasal bir devrin tamamlanması değil, bir süreç sonucudur.

Gerede Deri Uzmanlık OSB için Pratik Çıkarımlar

İşletme düzeyinde, gelişim süreci kritik bilgi haritası ile başlamalıdır. Aileler, hangi üretim kararlarının, müşteri ilişkilerinin, tedarikçi kararlarının, onayların ve problem çözme rutinlerinin mevcut görevliye bağlı olduğunu belirleyebilir. Her bir öğe daha sonra genel, işletmeye özgü veya küme tarafından erişilebilir olarak sınıflandırılabilir.

Bu uygulama iki zıt hatayı önler: Tüm bilgiyi bir aile sırrı olarak ele almak ya da genel eğitimin kuruluşa özgü öğrenmenin yerini alabileceğini varsaymak.

Halef geliştirme süreci beş mekanizmayı birleştirmelidir. Birincisi, erken sosyalleşme, kuşak devrinin zorunlu kılınmasına gerek kalmadan aşinalık yaratabilir. İkincisi, eğitim ve dış istihdam, bağımsızlık ve aktarılabilir yetkinlikler geliştirebilir. Üçüncüsü, planlı yeniden giriş süreci, işlevler arası görevler ile ölçülebilir operasyonel, ticari veya çevresel sonuçlara ilişkin sorumlulukları içermelidir. Dördüncü olarak, ikili mentorluk, halefi hem kıdemli bir aile üyesiyle hem de teknik açıdan güvenilir, aile dışından bir çalışanla bir araya getirmelidir. Beşinci olarak, yetki, açık karar alma hakları, değerlendirme tarihleri ve performans kriterleri ile aşamalı olarak devredilmelidir. Karşılıklı bilgi paylaşımı önemlidir. Çünkü kıdemli ve yeni nesiller farklı bilgi tabanlarına sahiptir ve öğrenme her iki yönde de gerçekleştiğinde inovasyon ortaya çıkabilir (Woodfield & Husted, 2017).

Küme düzeyinde, organize sanayi bölgesi, yerel eğitim kurumları, sektör dernekleri ve katılımcı firmalar, çevre mevzuatına uyum, enerji yönetimi, ihracat pazarlaması, dijital izlenebilirlik, finans, kalite sistemleri ve iş güvenliği alanlarında ortak modülleri destekleyebilir. Akran öğrenme grupları ve ortak iyileştirme projeleri, haleflerin resmi bilgileri deri üretimi uygulamalarına dönüştürmelerine yardımcı olabilir. Ortak tesisler ve potansiyel test veya analiz hizmetleri de sadece teknik altyapı olarak değil, öğrenme alanları olarak da işlev görebilir. Bu girişimler, rekabet açısından hassas bilgileri korumalıdır: ortak programlar genel ve sektöre özgü yetkinlikler geliştirebilirken, formülasyonlar, müşteri şartları ve stratejik seçimler her bir firmanın kendi bünyesinde kalmalıdır.

Son olarak, halef değerlendirmesi kanıta dayalı olmalıdır. Aile üyesi olmak uygunluk kriterini oluşturabilir, ancak hazırlık durumu sonuçlar, çalışan geri bildirimleri, problem çözme performansı ve hem deneyimli zanaatkârlarla hem de profesyonel uzmanlarla çalışma becerisi yoluyla kanıtlanmalıdır. Bu ilke, mülkiyet, yetki ve kimliğin tarihsel olarak aynı kişide yoğunlaştığı durumlarda özellikle önemlidir.

SONUÇ

Bu çalışma, aile işletmelerinde kuşak devri sürecini bireysel, örgütsel ve küme düzeylerinde insan sermayesinin yeniden yapılandırılması olarak ele almaktadır. Genel insan sermayesi, analizi, profesyonelleşmeyi ve uyumu destekler. İşletmeye özgü insan sermayesi, örtük bilgiyi, paydaş hafızasını ve meşruiyeti korur. Kümeye entegre insan sermayesi ise İhtisas beceriler, kolektif altyapı, tedarikçi ağları ve paylaşılan öğrenme yoluyla yerel bir köprü görevi görür. Bunların hiçbiri tek başına yeterli değildir. Stratejik sorun, miras alınan uygulamaları dondurmadan ya da işletmesi ayakta tutan bilgiyi bir kenara atmadan bunları yeniden bir araya getirmektir.

Gerede deri sektörü bağlamı, bu argümanı özellikle net bir şekilde ortaya koymaktadır. Yüzyıllara dayanan bir üretim geleneği ve aile işletmelerinin yaygınlığı, güçlü bir süreklilik kaynağı oluşturmaktadır. Ortak kullanım tesisleri, firmaların işbirliği yoluyla zaten modernleştiğini göstermektedir. İhtisas organize sanayi bölgesi, çevresel altyapı ve daha resmi bir kurumsal ortam sağlarken, kalite sistemleri, sürdürülebilirlik, ihracatın geliştirilmesi ve teknolojik değişim, aktarılabilir mesleki yetkinliklerin değerini artırmaktadır. Dolayısıyla, nesilden nesile geçiş, miras ile kurumsal modernleşmenin kesiştiği noktada gerçekleşmektedir.

Bu çalışmanın üç temel sınırlaması bulunmaktadır. Birincisi, bu çalışma sistematik bir literatür taramasından ziyade odaklanmış bir kavramsal inceleme niteliğindedir. İkincisi, yerel analiz farklı dönemlerde yayınlanmış belgelere dayanmaktadır; eski istatistikler ve SWOT bulguları tarihsel koşulları tanımlamaktadır ve mevcut firma popülasyonunu temsil ettiği varsayılamaz. Üçüncüsü, hiçbir birincil veri toplanmamıştır. Çalışma, ikinci veya üçüncü kuşak girişimcilerin sayısını, eğitim veya kariyer geçmişlerini ya da bilginin şu anda aktarıldığı mekanizmaları doğrulamamaktadır.

Gelecekteki araştırmalar, Gerede Deri İhtisas OSB'de faaliyet gösteren veya buraya taşınan firmalardaki mevcut yöneticiler, halefler ve aile dışından gelen yöneticiler ya da teknik çalışanlarla yarı yapılandırılmış görüşmeler yapmalıdır. Amaçlı örneklem, nesil, firma büyüklüğü, üretim uzmanlığı, ihracat odaklılık ve taşınma aşamasına göre çeşitlendirilebilir. Görüşmelerde dış deneyim, işletme içi görevler, örtük bilgiye erişim, kümelenme ağlarının rolü, profesyonelleşme, çevresel yetkinlik, halefin meşruiyeti ve yetki devri incelenmelidir. Bu tasarım, belgesel bağlam ile işletme düzeyindeki kanıtları birbirinden ayırırken dört önermenin daha da geliştirilmesine veya test edilmesine olanak sağlayacaktır.

Sonuç olarak, Gerede'nin deri mirasının uzun vadeli değeri, sadece firmaların başka bir nesle devredilmesine değil, miras aldıkları şeyi yorumlayabilen, yenileyebilen ve kurumsallaştırabilen haleflerin yetiştirilmesine bağlıdır. En

umut verici kuşak devri yapısı, kasıtlı bir gelişim süreci ve paylaşılan ancak sınırlı öğrenme yoluyla dış yetkinlik, işletmeye özgü muhakeme ve kümeye dayalı uzmanlığı bir araya getirir.

KAYNAKÇA

Bathelt, H., Malmberg, A., & Maskell, P. (2004). Clusters and knowledge: Local buzz, global pipelines and the process of knowledge creation. *Progress in Human Geography, 28*(1), 31–56. https://doi.org/10.1191/0309132504ph469oa

Becker, G. S. (1994). *Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education* (3. bs.). University of Chicago Press.

Boschma, R. (2005). Proximity and innovation: A critical assessment. *Regional Studies, 39*(1), 61–74. https://doi.org/10.1080/0034340052000320887

Cabrera-Suárez, K., De Saá-Pérez, P., & García-Almeida, D. (2001). The succession process from a resource- and knowledge-based view of the family firm. *Family Business Review, 14*(1), 37–46. https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.2001.00037.x

Chirico, F. (2008). Knowledge accumulation in family firms: Evidence from four case studies. *International Small Business Journal, 26*(4), 433–462. https://doi.org/10.1177/0266242608091173

Chrisman, J. J., Chua, J. H., & Sharma, P. (1998). Important attributes of successors in family businesses: An exploratory study. *Family Business Review, 11*(1), 19–34. https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.1998.00019.x

Daspit, J. J., Holt, D. T., Chrisman, J. J., & Long, R. G. (2016). Examining family firm succession from a social exchange perspective: A multiphase, multistakeholder review. *Family Business Review, 29*(1), 44–64. https://doi.org/10.1177/0894486515599688

De Massis, A., Chua, J. H., & Chrisman, J. J. (2008). Factors preventing intra-family succession. *Family Business Review, 21*(2), 183–199. https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.2008.00118.x

Doğu Marmara Kalkınma Ajansı. (2010). *Gerede'nin deri ve deri ürünlerinde kümelenmesi raporu*. https://www.kalkinmakutuphanesi.gov.tr/assets/upload/dosyalar/gerede_deri_urunlerinde_kumelenme_td2010.pdf

García-Álvarez, E., López-Sintas, J., & Saldaña Gonzalvo, P. (2002). Socialization patterns of successors in first- to second-generation family businesses. *Family Business Review, 15*(3), 189–203. https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.2002.00189.x

Gerede Deri İhtisas Organize Sanayi Bölgesi. (2024, 4 Haziran). *Gerede Deri İhtisas OSB entegre yönetim sistem politikası*. https://geredederiosb.org/gerede-deri-ihtisas-osb-mulkiyetinde-bulunan-kiraya-verilecek-tasinmazin-ihale-ilani/

Gerede Deri İhtisas Organize Sanayi Bölgesi. (t.y.-a). *Hakkımızda*. 28 Temmuz 2026 tarihinde https://geredederiosb.org/kurumsal/hakkimizda/ adresinden erişildi.

Gerede Deri İhtisas Organize Sanayi Bölgesi. (t.y.-b). *Gerede Deri İhtisas OSB*. 28 Temmuz 2026 tarihinde https://geredederiosb.org/ adresinden erişildi.

Handler, W. C. (1994). Succession in family business: A review of the research. *Family Business Review, 7*(2), 133–157. https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.1994.00133.x

İnanç, L. (2009, 29 Nisan–1 Mayıs). *Gerede deri sanayinin SWOT analizi* [Konferans bildirisi]. I. Uluslararası Deri Mühendisliği Sempozyumu, İzmir, Türkiye.

Kılınç, K. (2019). Gerede deri sanayisinin gelişmesindeki önemli faktör: Ortak kullanım tesisleri. *Social Sciences, 14*(3), 87–102. https://doi.org/10.12739/NWSA.2019.14.3.3C0186

Kılınç, K. (2022). Gerede'de deri üretimi: Mevcut durum ve trendler. *1. Ulusal Zanaat, Sanat ve Tasarım Dili Olarak Deri Sempozyumu ve Çalıştayı tam metin bildiri kitabı* içinde (ss. 88–102). Karabük Üniversitesi. https://kutuphane.karabuk.edu.tr/yuklenen/dosyalar/126912022121245.pdf

Koday, S. ve Erhan, K. (2012). Gerede'de deri sanayisi ve çevresel etkileri. *VII. Coğrafya Sempozyumu bildiriler kitabı* içinde (ss. 233–244). Ankara Üniversitesi Türkiye Coğrafyası Araştırma ve Uygulama Merkezi. https://tucaum.ankara.edu.tr/wp-content/uploads/sites/280/2015/08/semp7_29.pdf

Le Breton-Miller, I., Miller, D., & Steier, L. P. (2004). Toward an integrative model of effective FOB succession. *Entrepreneurship Theory and Practice, 28*(4), 305–328. https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2004.00047.x

Maskell, P., & Malmberg, A. (1999). Localised learning and industrial competitiveness. *Cambridge Journal of Economics, 23*(2), 167–185. https://doi.org/10.1093/cje/23.2.167

Miller, D., Steier, L., & Le Breton-Miller, I. (2003). Lost in time: Intergenerational succession, change, and failure in family business. *Journal of Business Venturing, 18*(4), 513–531. https://doi.org/10.1016/S0883-9026(03)00058-2

Neal, D. (1995). Industry-specific human capital: Evidence from displaced workers. *Journal of Labor Economics, 13*(4), 653–677. https://doi.org/10.1086/298388

Porter, M. E. (1998). Clusters and the new economics of competition. *Harvard Business Review, 76*(6), 77–90. https://hbr.org/1998/11/clusters-and-the-new-economics-of-competition

Reif, T., Bauer, D., Junge, S., & Hoßnofsky, V. (2025). An update on family firm succession: A systematic literature review and future research directions. *Journal of Family Business Strategy, 16*(3), Article 100671. https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2025.100671

Sardeshmukh, S. R., & Corbett, A. C. (2011). The duality of internal and external development of successors: Opportunity recognition in family firms. *Family Business Review, 24*(2), 111–125. https://doi.org/10.1177/0894486510391783

Wasim, J., Cunningham, J., Maxwell-Cole, A., & Taylor, J. R. (2020). Nonfamily knowledge during family business succession: A cultural understanding. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research, 26*(1), 141–157. https://doi.org/10.1108/IJEBR-05-2017-0167

Woodfield, P., & Husted, K. (2017). Intergenerational knowledge sharing in family firms: Case-based evidence from the New Zealand wine industry. *Journal of Family Business Strategy, 8*(1), 57–69. https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2017.01.001

EMI CONGRESS

The Role of Technoparks in University-Industry Collaboration: A Model Proposal for Azerbaijan

Üniversite-Sanayi İşbirliğinde Teknokentlerin Rolü: Azerbaycan İçin Bir Model Önerisi

Mahammad MALIKOV
Azerbaijan State University of Economics (UNEC), Azerbaijan
mmehemmedm055@gmail.com
ORCID: 0009-0000-4220-750X

ABSTRACT

The concept of technoparks has emerged as one of the most effective mechanisms for bridging the gap between academic knowledge production and industrial application. In the context of transition economies, where national innovation systems are still evolving, technoparks play a particularly significant role in fostering technology transfer, startup ecosystems, and knowledge-based entrepreneurship. This study examines the role of technoparks as catalysts for university-industry collaboration with a specific focus on Azerbaijan's current institutional landscape. Although Azerbaijan has undertaken significant structural reforms in higher education and economic diversification since the early 2000s, the country still lacks a comprehensive and functioning technopark model aligned with international standards. Drawing on comparative analyses of successful technopark models from Turkey, South Korea, Finland, and Russia, this paper identifies key structural, legal, and financial components necessary for an effective university-industry collaboration framework. Using a qualitative research methodology that incorporates document analysis and case study approaches, the study proposes a tailor-made technopark model suitable for Azerbaijan's socio-economic conditions. The findings suggest that sustainable university-industry linkages require not only physical infrastructure but also institutional incentives, IP management frameworks, and active government support. This paper contributes to the limited literature on innovation policy in the South Caucasus region and offers practical policy recommendations for Azerbaijani stakeholders.

Keywords: Technopark, university-industry collaboration, innovation ecosystem, Azerbaijan, technology transfer.

GİRİŞ

Küresel ekonomik rekabet ortamında, bilgi üretimi ile sanayii arasındaki köprünün kurulması; ulusal kalkınma stratejilerinin merkezine yerleşmiş bir öncelik haline gelmiştir. Üniversitelerin sahip olduğu araştırma ve geliştirme kapasitesinin sanayii ile buluşturulması, yalnızca akademik çevrenin değil, politika yapıcıların ve iş dünyasının da gündeminde önemli bir yer tutmaktadır. Bu bağlamda teknokentler, üniversite-sanayi işbirliğinin somutlaştığı, teknoloji transferinin hayata geçirildiği ve girişimcilik kültürünün beslendiği kurumsal yapılar olarak uluslararası arenada giderek artan bir önem kazanmaktadır.

Azerbaycan, son iki dekatta petrol gelirleriyle finanse edilen kapsamlı bir ekonomik modernizasyon süreci yaşamış; bu süreçte eğitim, altyapı ve kamu yönetimi alanlarında köklü reformlar hayata geçirilmiştir. Ne var ki ülkenin petrol dışı ekonomiye geçiş vizyonu, bilgi tabanlı sektörlerin güçlendirilmesini zorunlu kılmaktadır. Bu zorunluluk, Azerbaycan'da işlevsel ve sürdürülebilir bir teknokent modelinin geliştirilmesini stratejik bir öncelik haline getirmektedir.

Bu çalışmanın temel amacı; Azerbaycan'ın mevcut kurumsal, hukuki ve ekonomik koşullarını dikkate alarak üniversite-sanayi işbirliğini güçlendirecek, uluslararası iyi uygulamalardan beslenen özgün bir teknokent modeli önermektir. Çalışma, karşılaştırmalı bir perspektiften hareketle Türkiye, Güney Kore, Finlandiya ve Rusya deneyimlerini irdelemekte; bu ülkelerdeki başarı faktörlerini ve Azerbaycan bağlamına aktarılabilecek unsurları ortaya koymaktadır. Araştırmanın, Güney Kafkasya bölgesine ilişkin

oldukça sınırlı olan inovasyon politikası yazınına katkı sağlayacağı ve Azerbaycanlı politika yapıcılara somut öneriler sunacağı değerlendirilmektedir.

LİTERATÜR

Teknokent kavramı akademik yazında farklı biçimlerde ele alınmakla birlikte genel olarak; üniversiteler, araştırma kurumları ve sanayi kuruluşlarının bir arada yer aldığı, bilgi ve teknoloji transferini kolaylaştırmaya yönelik özel alanlara verilen ad olarak tanımlanmaktadır (Phan vd., 2005:180). Silikon Vadisi'nin ortaya çıkışından ilham alan teknokent modeli, 1960'lardan itibaren dünya genelinde yaygınlaşmış ve ulusal inovasyon politikalarının vazgeçilmez bir aracı haline gelmiştir.

Etzkowitz ve Leydesdorff (2000:109) tarafından geliştirilen Üçlü Sarmal (Triple Helix) modeli, üniversite, sanayi ve devlet arasındaki karmaşık etkileşim dinamiklerini açıklamak için en çok başvurulan kavramsal çerçevelerden birini oluşturmaktadır. Bu modele göre teknokentler, söz konusu üç aktörün buluştuğu ve birbirini dinamik olarak etkilediği ara kurumlar olarak değerlendirilebilir.

Başarılı teknokent uygulamaları incelendiğinde belirleyici bazı faktörler öne çıkmaktadır: güçlü araştırma üniversitelerine yakınlık, etkin fikri mülkiyet yönetimi, yeterli risk sermayesi mekanizmaları ve kamu-özel sektör ortaklıkları bunların başında gelmektedir (Löfsten ve Lindelöf, 2002:864). Türkiye örneğinde Teknoloji Geliştirme Bölgeleri Kanunu'nun (4691 sayılı Kanun) sunduğu vergi teşvikleri ve esneklikler, üniversite-sanayi yakınlaşmasını hızlandıran temel unsurlar olarak değerlendirilmektedir (Yeşim, 2015:44).

Postsovyet coğrafyasına bakıldığında, Rusya'nın Skolkovo İnovasyon Merkezi girişiminin geçiş ekonomilerinde teknokent oluşturmanın hem potansiyelini hem de yapısal güçlüklerini gözler önüne serdiği görülmektedir (Dezhina, 2012:21). Azerbaycan özelinde yürütülen akademik çalışmaların son derece sınırlı kaldığı ve mevcut çalışmaların büyük bölümünün kurumsal boşlukları saptamakla yetindiği dikkat çekmektedir (Aliyev ve Rzayev, 2019:56). Bu boşluğu doldurmaya yönelik bütünleşik bir model önerisi sunmak, söz konusu çalışmanın en özgün katkılarından birini oluşturmaktadır.

METODOLOJİ

Bu çalışma, kavramsal ve karşılaştırmalı bir araştırma niteliği taşımaktadır. Araştırmanın temel yöntemi nitel yaklaşıma dayanmakta olup veri toplama ve analiz sürecinde ağırlıklı olarak doküman analizi ile çoklu vaka çalışması (multiple case study) tekniklerinden yararlanılmıştır.

Çalışmanın birinci aşamasında; akademik makaleler, ulusal inovasyon raporları, kalkınma planları ve uluslararası kuruluşların yayımladığı politika belgeleri sistematik biçimde incelenmiş, Azerbaycan ile karşılaştırılan dört ülkenin (Türkiye, Güney Kore, Finlandiya, Rusya) teknokent modelleri analiz edilmiştir. İkinci aşamada elde edilen bulgular sentezlenerek Azerbaycan'ın özgün koşullarına uyarlanabilir bir model çerçevesi oluşturulmuştur.

Vaka seçiminde amaçlı örnekleme (purposive sampling) yöntemi benimsenmiştir. Seçilen ülkeler; coğrafi çeşitlilik, kalkınma düzeyi farklılıkları, teknokent politikalarındaki olgunluk seviyeleri ve Azerbaycan deneyimiyle kıyaslanabilirlik kriterleri gözetilerek belirlenmiştir. Araştırmanın yorumlayıcı paradigma çerçevesinde kurgulanmış olması, verilerin bağlamsal bir anlayışla okunup değerlendirilmesine olanak tanımaktadır.

Araştırmanın kısıtları arasında; Azerbaycan'a ilişkin birincil veri kaynaklarının yetersizliği, güncel politika belgelerine erişimdeki güçlükler ve sosyoekonomik koşullardaki hızlı değişim sayılabilir. Ayrıca nitel bir araştırma olması nedeniyle bulguların genellenebilirliği, yalnızca benzer kurumsal özelliklere sahip ülkelerle sınırlı kalmaktadır. Bu bağlamda araştırma, yalnızca mevcut durumun bir fotoğrafını çekmekle kalmayıp, karşılaştırmalı analiz (comparative analysis) yöntemiyle ülkeler arasındaki yapısal benzerlikleri ve ayrışma noktalarını sistematik olarak ortaya koymaktadır. Elde edilen nitel verilerin işlenmesinde, dokümanlardaki temel kavramların frekansını ve bağlamsal anlamını ölçen içerik analizi (content analysis)

tekniği kullanılmıştır. Bu süreçte, seçilen ülkelerin teknokent mevzuatları, vergi muafiyetleri, kuluçka merkezi destekleri ve üniversite-özel sektör ortaklık protokolleri temel analiz birimleri olarak belirlenmiştir.

Çalışmanın kuramsal çerçevesi oluşturulurken, toplanan verilerin doğrulanması ve tarafsızlığın korunması adına veri nirengisi (data triangulation) stratejisi izlenmiştir. Bu kapsamda, resmi devlet raporlarından elde edilen veriler, uluslararası bağımsız kuruluşların (OECD, Dünya Bankası vb.) endeksleri ve hakemli akademik yayınlarla çapraz sorgulamaya tabi tutulmuştur. Böylece, Azerbaycan için önerilen modelin sadece teorik bir düzlemde kalmaması, aynı zamanda uygulanabilirlik (feasibility) ve sürdürülebilirlik kriterlerini karşılaması amaçlanmıştır.

Son olarak, araştırmanın yorumlayıcı doğası gereği, incelenen ülkelerin başarı hikayelerinin ardındaki kültürel ve kurumsal dinamikler de dikkate alınmış; bu durum, önerilen model çerçevesinin Azerbaycan'ın kendine özgü sosyo-politik yapısıyla uyumlu bir yerelleştirme (localization) stratejisi üzerine inşa edilmesine olanak sağlamıştır.

BULGULAR VE TARTIŞMA

Karşılaştırmalı analizden elde edilen bulgular; teknokentlerin başarısının yalnızca fiziksel altyapıya değil, kapsamlı bir kurumsal ekosisteme bağlı olduğunu açıkça ortaya koymaktadır. Türkiye'de üniversite kampüsleri içinde ya da yakınında konumlanan ve vergi teşvikleri ile R&D desteğiyle desteklenen teknokentlerin; üniversitelerle sanayi arasında somut işbirliği mekanizmaları geliştirilmesi koşuluyla patent başvurusu ile şirketleşme oranlarını kayda değer biçimde artırdığı görülmektedir (Yazıcı, 2018:78).

Güney Kore'nin KAIST Araştırma Parkı modeli, devlet-üniversite-sanayi üçgeninde sıkı koordinasyon ile yüksek teknoloji ihracatına nasıl dönüştürülebileceğini somut bir başarı örneği üzerinden gözler önüne sermektedir. Finlandiya'nın Oulu Teknoloji Parkı ise bölgesel kalkınma stratejisi ile üniversite araştırmalarını bütünleştirmenin ne denli güçlü sonuçlar doğurabileceğini kanıtlayan önemli bir vaka olarak öne çıkmaktadır (Asheim ve Coenen, 2005:1176).

Azerbaycan özelinde değerlendirildiğinde, mevcut kurumsal ortamın belirli güçlü yönlere sahip olduğu görülmektedir: jeopolitik açıdan stratejik konum, karar alma süreçlerini hızlandıran merkezileşmiş yönetim yapısı ve Heydar Aliyev Vakfı öncülüğünde sürdürülen eğitim yatırımları bunların en belirginleridir. Öte yandan bürokratik engeller, yetersiz girişim sermayesi kültürü, üniversite ile sanayi arasındaki kopukluk ve AR-GE odaklı insan kaynağı yetersizliği başlıca yapısal zayıflıklar olarak tespit edilmektedir.

Önerilen model; dört temel sütun üzerine inşa edilmiştir: (1) Bakü Mühendislik Üniversitesi ve UNEC bünyesinde pilot teknokentlerin kurulması, (2) fikri mülkiyet haklarının korunmasına yönelik hukuki düzenlemelerin hayata geçirilmesi, (3) yabancı yatırımcılar ve diaspora girişimcilerini çekecek mali teşvik paketlerinin oluşturulması ve (4) üniversite müfredatlarına uygulamalı girişimcilik derslerinin entegre edilmesi. Bu sütunların bir bütün olarak işlev görmesi, modelin sürdürülebilirliğinin temel güvencesini oluşturmaktadır. Önerilen bu modelin başarısı, statik bir yapıdan ziyade dinamik bir inovasyon arayüzü olarak kurgulanmasına bağlıdır. Nitekim incelenen vakalar göstermektedir ki; fiziksel mekanlar (binalar, laboratuvarlar) ancak nitelikli mentörlük ağları ve melek yatırımcı ekosistemiyle birleştiğinde katma değer üretmektedir. Bu doğrultuda, Azerbaycan modelinde teknokentlerin sadece birer 'gayrimenkul projesi' değil, teknoloji transfer ofisleri (TTO) aracılığıyla bilginin ticarileştiği birer kuluçka merkezi (incubator) olarak konumlandırılması kritik önem arz etmektedir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışma, Azerbaycan'da işlevsel bir teknokent modelinin oluşturulmasının hem mümkün hem de stratejik açıdan zorunlu olduğunu ortaya koymaktadır. Karşılaştırmalı analizden elde edilen bulgular, başarının katı bir reçetenin uygulanmasıyla değil, yerli koşullara uyarlanmış esnek bir model tasarımıyla mümkün olduğunu göstermektedir.

Politika yapıcılara yönelik başlıca öneriler şu şekilde sıralanabilir: Azerbaycan'da Türkiye'nin 4691 sayılı Kanunu benzeri bir Teknoloji Geliştirme Bölgeleri Kanunu'nun çıkarılması; pilot teknokentlerin kurulması için üniversiteler bünyesinde özel altyapı ayrılması; teknokent yönetişimini güçlendirmek amacıyla kamu-özel ortaklıklarının teşvik edilmesi; yükseköğretim kurumlarında girişimcilik kültürünün kalıcı olarak yerleştirilmesi ve ülkenin uluslararası teknoloji ağlarıyla entegrasyonunu hızlandıracak Avrupa Birliği ve Türk Dünyası kaynaklı inovasyon fonlarından etkin biçimde yararlanılması.

Çalışmanın temel kısıtları arasında saha araştırması verisinin bulunmaması sayılabilir. Gelecek araştırmalar; Azerbaycanlı akademisyenler, sanayi temsilcileri ve politika yapıcılarla gerçekleştirilecek nitel görüşmeler aracılığıyla bu boşluğu doldurmaya katkı sağlayabilir. Ayrıca önerilen modelin pilot uygulama süreçlerinde izlenmesi ve etki değerlendirmesine tabi tutulması, modelin güncellenip güçlendirilmesi açısından büyük önem taşımaktadır. Gelecekteki akademik çalışmaların, teknokentlerin bölgesel kalkınma üzerindeki ekonometrik etkilerini incelemesi ve teknokent bünyesindeki firmaların yaşam döngülerini (survival analysis) analiz etmesi önerilmektedir. Ayrıca, önerilen modelin operasyonel safhasında; üniversite-sanayi iş birliğini teşvik edecek 'Performans Bazlı Teşvik Mekanizmaları' geliştirilmeli ve teknokent yönetim kurullarında mutlaka özel sektör temsilcilerine ağırlıklı yer verilmelidir.

Sonuç olarak; Azerbaycan'ın inovasyon yolculuğu, kurumsal reformlar ile akademik özgürlüğün kesiştiği bu teknokent modeli üzerinden şekillenecektir. Bu modelin hayata geçirilmesi, ülkenin entelektüel sermayesini (intellectual capital) ekonomik refaha dönüştürme yolundaki en somut adımı olacaktır.

KAYNAKÇA

Aliyev, R. ve Rzayev, F. (2019). Innovation Policy Challenges in Post-Soviet Azerbaijan. Journal of Eurasian Studies, 10(1), 50-63.

Asheim, B. ve Coenen, L. (2005). Knowledge bases and regional innovation systems: Comparing Nordic clusters. Research Policy, 34(8), 1173-1190.

Dezhina, I. (2012). Russia's Skolkovo Initiative: An Experiment in Building a Science City. Post-Soviet Affairs, 28(1), 15-36.

Etzkowitz, H. ve Leydesdorff, L. (2000). The dynamics of innovation: from National Systems and Mode 2 to a Triple Helix of university-industry-government relations. Research Policy, 29(2), 109-123.

Löfsten, H. ve Lindelöf, P. (2002). Science Parks and the growth of new technology-based firms. Research Policy, 31(6), 859-876.

Phan, P.H., Siegel, D.S. ve Wright, M. (2005). Science parks and incubators: Observations, synthesis and future research. Journal of Business Venturing, 20(2), 165-182.

Yazıcı, E. (2018). Türkiye'de Teknoloji Geliştirme Bölgelerinin Üniversite-Sanayi İşbirliğine Etkisi. İktisat ve Girişimcilik Dergisi, 2(1), 70-89.

Yeşim, S. (2015). Teknokentler ve Türkiye'deki Gelişimi: 4691 Sayılı Kanunun Değerlendirilmesi. Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, 70(1), 35-60.

From Online Innovation to Repurchase Intention: The Role of Flow Experience and Customer Experience

Prof. Dr. Nuriye GÜNEBAKAN
Iskenderun Technical University
nuriye.gunebakan@iste.edu.tr
0000-0002-0149-8301
Asst. Prof. Canan YILMAZ UZ
Iskenderun Technical University
canan.yilmazuz@iste.edu.tr
0000-0002-4798-2262
Asst. Prof. Seda ARSLAN
Iskenderun Technical University
seda.arslan@iste.edu.tr
0000-0002-8731-8294

ABSTRACT

As live commerce platforms increasingly combine real-time interaction, social engagement, and purchasing functions, understanding the experiential mechanisms that shape consumer behavior has become more important. This study examines the effect of online innovation on repurchase intention in live commerce environments by investigating the mediating roles of flow experience and customer experience. Drawing on Flow Theory, the research proposes that innovative platform features enhance consumers' immersive psychological states, which subsequently improve their overall customer experience and future purchasing intentions. Data were collected through an online questionnaire from consumers with prior experience using live commerce platforms such as TikTok Shop, Instagram Live, and YouTube Live Shopping. After data screening, 209 valid responses were analyzed using SPSS, AMOS, and Hayes' PROCESS Macro. The findings show that online innovation positively affects flow experience, flow experience positively affects customer experience, and customer experience significantly increases repurchase intention. Mediation analyses further reveal that flow experience partially mediates the relationship between online innovation and customer experience, while customer experience partially mediates the relationship between flow experience and repurchase intention. The sequential mediation effect of flow experience and customer experience between online innovation and repurchase intention is also significant. These results indicate that online innovation influences repurchase intention primarily through immersive and experiential mechanisms.

Keywords: Online innovation, flow experience, customer experience, repurchase intention, live commerce.

INTRODUCTION

As digital commerce environments become increasingly interactive, personalized, and immersive, explaining consumer behavior solely through functional benefit-based approaches has become more challenging. The rapid growth of live commerce platforms has transformed online shopping by integrating content, social interaction, and commerce in real time. Platforms such as TikTok Shop, Taobao Live, Instagram Live, and YouTube Live Shopping allow consumers to interact with content creators, sellers, and other users, receive instant feedback, and complete transactions within the same environment. Consequently, digital shopping has evolved from a transaction-oriented activity into a more social, interactive, and experience-driven process.

Recent research suggests that digital platforms influence consumer behavior not only through technological capabilities but also through the experiences they create for users (Lemon & Verhoef, 2016; Verhoef et al., 2009). Online innovation reflects the ability of digital platforms to enhance customer experiences through

interactivity, personalization, real-time communication, immersive content, and seamless purchasing processes (Amoako et al., 2023). Although previous studies have demonstrated the positive effects of online innovation on customer experience and behavioral outcomes, the psychological mechanisms underlying these relationships require further clarification.

Flow Theory offers a valuable perspective for explaining these mechanisms. Flow emerges when individuals become deeply absorbed in an activity and experience heightened levels of attention, enjoyment, and involvement (Csikszentmihalyi, 1990). In digital contexts, immersive experiences are associated with consumer engagement, satisfaction, and purchasing-related outcomes (Hyun et al., 2022; Kazancoglu & Demir, 2021). Customer experience, in turn, reflects consumers' cognitive, emotional, and behavioral evaluations of their interactions with organizations and digital platforms (Gentile et al., 2007; Lemon & Verhoef, 2016). Accordingly, this study examines how online innovation influences repurchase intention in live commerce by considering flow experience and customer experience as sequential mediating mechanisms.

LITERATURE REVIEW AND HYPOTHESES

Online innovation refers to the introduction of new or significantly improved features, processes, and interaction mechanisms through digital platforms that enhance consumers' search, evaluation, interaction, and purchasing experiences (Amoako et al., 2023). In live commerce, online innovation is expressed through personalization, real-time communication, social interaction, immersive content structures, and seamless purchasing processes. These features can reduce transactional barriers, increase consumer participation, and create a richer digital shopping environment.

Flow experience describes a highly engaging psychological state in which individuals become fully absorbed in an activity through enjoyment, concentration, and telepresence (Csikszentmihalyi, 1990; Kaur et al., 2016; Ozkara et al., 2017). Live commerce offers favorable conditions for flow because it combines synchronous interaction, participatory content, entertainment, and continuous communication. Prior studies indicate that flow contributes positively to consumer engagement, satisfaction, purchase intention, and repurchase intention across online and social commerce contexts (Hyun et al., 2022; Kazancoglu & Demir, 2021). Therefore, innovative platform features are expected to strengthen consumers' flow experiences.

Customer experience refers to consumers' holistic cognitive, emotional, and behavioral evaluations arising from their interactions with a firm, brand, or digital platform (Gentile et al., 2007; Lemon & Verhoef, 2016; Verhoef et al., 2009). It is conceptually distinct from flow experience because flow represents a temporary immersive state during platform interaction, whereas customer experience reflects a broader evaluation of the overall shopping journey. In live commerce, real-time communication, social interaction, perceived control, trust, and experiential satisfaction jointly shape this evaluation. Previous research has also demonstrated that customer experience positively influences satisfaction, loyalty, and repurchase behavior (Gao et al., 2025; Meeprom & Kokkhangplu, 2025).

Repurchase intention denotes consumers' propensity to revisit and purchase from a previously used brand, seller, or platform, and it is frequently used as an indicator of relationship continuity and retention (Hellier et al., 2003; Oliver, 1999). In online commerce, repurchase intention is shaped not only by functional evaluations but also by satisfaction, trust, enjoyment, and the overall quality of the digital experience (Amoako et al., 2023; Chiu et al., 2009). Within live commerce environments, repurchase intention can therefore be understood as the behavioral outcome of innovative platform features, immersive psychological states, and overall customer experience.

Based on this framework, the following hypotheses were developed:

H1: Online innovation positively affects flow experience.
H2: Flow experience positively affects customer experience.

H3: Customer experience positively affects repurchase intention.
H4: Flow experience mediates the relationship between online innovation and customer experience. H5: Customer experience mediates the relationship between flow experience and repurchase intention.

H6: Flow experience and customer experience sequentially mediate the relationship between online innovation and repurchase intention.

Based on the hypotheses developed within the scope of the study, the research model is presented in Figure 1.

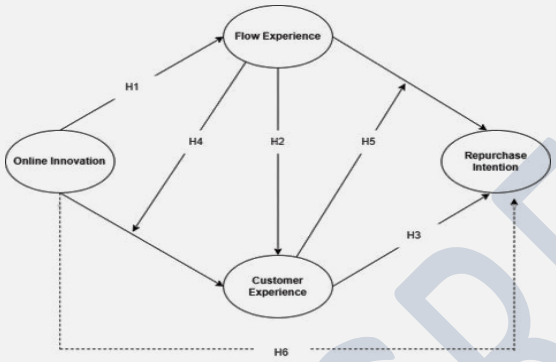


Figure-1: Reseach model

METHODOLOGY

The empirical component of the study was designed to examine the proposed relationships through a single-period data collection process. The target population consisted of consumers with prior live commerce experience. Accordingly, individuals who had interacted with platforms such as TikTok Shop, Instagram Live, and YouTube Live Shopping were included in the study. Data were collected through a self-administered online questionnaire prepared via Google Forms between April 15 and May 15, 2026. Using a convenience sampling approach, 221 responses were obtained; after data screening, 209 valid responses were retained for analysis. The final sample size was considered adequate for structural equation modeling and mediation analysis (Hair et al., 2019).

All latent variables were operationalized using scales validated in earlier studies. Online innovation and customer experience items were adapted from Amoako et al. (2023), with customer experience indicators also drawing on the foundational work of Voss et al. (2003) and Mathwick et al. (2001). Flow experience was measured through enjoyment, concentration, and telepresence dimensions following Ozkara et al. (2017). Repurchase intention was measured using items adapted from Tolba (2011) and Knight and Kim (2007). Minor wording adjustments were made to ensure compatibility with the live commerce context while preserving the conceptual meaning of the original items. Participants responded on a five-point Likert-type scale ranging from 1 (“strongly disagree”) to 5 (“strongly agree”).

The analytical procedures were conducted using IBM SPSS and AMOS. Initially, data quality, normality, and reliability were assessed. Skewness and kurtosis values were interpreted in line with commonly accepted normality criteria (George & Mallery, 2010). Confirmatory factor analysis was then used to evaluate the dimensional structure of the measurement model, and model-fit indices were interpreted with reference to structural equation modeling guidelines (Kline, 2016). After the measurement model demonstrated acceptable psychometric properties, structural equation modeling was used to test the direct hypotheses. Hayes’ (2022) PROCESS Macro was employed to evaluate mediation effects through 5,000 bootstrap resampling iterations and 95% bias-corrected confidence intervals. PROCESS Model 4 was used for simple mediation, whereas PROCESS Model 6 was used for sequential mediation.

RESULTS

The final sample consisted of 209 participants. Most respondents were female (61.2%), single (89.5%), and between the ages of 18 and 25 (84.2%). The majority held a bachelor's degree (73.2%), and most participants reported making online purchases at least once a month. These characteristics indicate that the sample was composed largely of young and university-educated consumers who were familiar with digital shopping environments.

Prior to hypothesis testing, diagnostic procedures were performed to evaluate the quality of the measurement instrument. The skewness and kurtosis statistics indicated that the observed variables approximated normal distribution conditions. Reliability analysis showed that all constructs achieved acceptable internal consistency. During confirmatory factor analysis, two indicators (EFLOW2 and CE1) were removed because of inadequate factor loading estimates. The final measurement model retained 11 items for flow experience and 3 items for customer experience. The measurement model fit was acceptable: $\chi^2/df = 2.034$, GFI = .845, AGFI = .801, NFI = .850, IFI = .918, TLI = .902, CFI = .916, RMR = .053, and RMSEA = .070. All retained indicators loaded significantly on their intended constructs, and composite reliability coefficients exceeded .70. Although the AVE values for flow experience and online innovation were slightly below the conventional .50 threshold, convergent validity remained defensible because composite reliability estimates were above .70 (Fornell & Larcker, 1981).

The structural model also demonstrated acceptable fit to the data: $\chi^2/df = 2.026$, GFI = .845, AGFI = .803, NFI = .849, IFI = .917, TLI = .903, CFI = .916, RMR = .054, and RMSEA = .070. Therefore, the proposed model was considered appropriate for hypothesis testing. The direct-effect results supported H1, H2, and H3. Online innovation had a significant positive effect on flow experience (B = 0.756, β = .751, SE = 0.112, CR = 6.762, $p < .001$). Flow experience had a significant positive effect on customer experience (B = 0.893, β = .816, SE = 0.113, CR = 7.883, $p < .001$). Customer experience also had a significant positive effect on repurchase intention (B = 1.072, β = .983, SE = 0.088, CR = 12.209, $p < .001$). The model explained 56.4% of the variance in flow experience, 66.6% in customer experience, and 96.6% in repurchase intention.

The mediation analyses supported the proposed indirect mechanisms. For H4, the indirect effect of online innovation on customer experience through flow experience was significant (B = 0.3496, BootSE = 0.0662, 95% CI [0.2238, 0.4843]). Since the direct effect remained significant after including the mediator (B = 0.1699, p = .0063), flow experience partially mediated this relationship. For H5, the indirect effect of flow experience on repurchase intention through customer experience was significant (B = 0.4345, BootSE = 0.0563, 95% CI [0.3258, 0.5477]). Because the direct effect also remained significant (B = 0.2198, $p < .001$), customer experience partially mediated the relationship between flow experience and repurchase intention.

The sequential mediation analysis provided support for H6. The indirect path from online innovation to repurchase intention through flow experience and customer experience was significant (B = 0.2175, BootSE = 0.0451, 95% CI [0.1350, 0.3100]). The indirect path through customer experience alone was also significant (B = 0.1058, BootSE = 0.0629, 95% CI [0.0082, 0.2534]), whereas the indirect path through flow experience alone was not significant (B = 0.0835, BootSE = 0.0427, 95% CI [-0.0143, 0.1563]). These findings show that immersive experiences influence repurchase intention primarily when they are transformed into favorable customer experiences. Overall, all six hypotheses were supported.

DISCUSSION AND CONCLUSION

The findings enrich existing knowledge on consumer behavior in live commerce by clarifying the processes through which online innovation influences behavioral outcomes. Online innovation does not operate merely as a technological or functional capability; rather, it affects repurchase intention through immersive and experiential mechanisms. Innovative features such as real-time interaction, personalization, immersive

content, and seamless purchasing processes strengthen consumers' flow experiences, which subsequently improve their overall customer experience and future purchasing intentions.

The study also contributes to Flow Theory by showing that flow experience functions as an antecedent of customer experience rather than only as a direct predictor of behavioral outcomes. The non-significant indirect effect through flow experience alone suggests that enjoyment, concentration, and telepresence become strategically important when they are translated into broader evaluations of the shopping journey. In other words, immersive states do not automatically generate repurchase intention; they first need to be integrated into a favorable customer experience.

From a managerial perspective, live commerce platforms should be designed as experience-oriented digital ecosystems rather than simple transaction channels. Investments in online innovation should therefore focus on features that intensify enjoyment, attention, social participation, and perceived presence. Live chats, instant feedback mechanisms, gamification, personalized content, and direct communication between content creators and consumers can increase users' cognitive and emotional involvement. At the same time, managers should continuously improve interaction quality, convenience, trust, and the coherence of the overall platform journey because customer experience emerged as the strongest predictor of repurchase intention.

In conclusion, this study demonstrates that online innovation affects repurchase intention through a sequential process involving flow experience and customer experience. By integrating online innovation, flow experience, customer experience, and repurchase intention into a single model, the study offers a more comprehensive explanation of consumer behavior in live commerce environments. Future research may test the model in different cultural settings, compare specific live commerce platforms, or examine additional boundary conditions such as trust, perceived risk, platform attachment, and product category involvement.

REFERENCES

Amoako, G. K., Doe, J. K. ve Neequaye, E. K. (2023). "Online innovation and repurchase intentions in hotels: The mediating effect of customer experience", International Hospitality Review, 37(1), 28-47.

Chiu, C. M., Chang, C. C., Cheng, H. L. ve Fang, Y. H. (2009). "Determinants of customer repurchase intention in online shopping", Online Information Review, 33(4), 761-784.

Csikszentmihalyi, M. (1990). Flow: The Psychology of Optimal Experience, Harper & Row, New York.

Fornell, C. ve Larcker, D. F. (1981). "Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error", Journal of Marketing Research, 18(1), 39-50.

Gao, L. X., Melero-Polo, I. ve Sese, F. J. (2025). "The role of customer experience dimensions in expanding customer–firm relationships: A customer expansion journey approach", Journal of Retailing, 101(3), 493-517.

Gentile, C., Spiller, N. ve Noci, G. (2007). "How to sustain the customer experience: An overview of experience components that co-create value with the customer", European Management Journal, 25(5), 395-410.

George, D. ve Mallery, P. (2010). SPSS for Windows Step by Step: A Simple Guide and Reference, 10. Baskı, Pearson, Boston.

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J. ve Anderson, R. E. (2019). Multivariate Data Analysis, 8. Baskı, Cengage, Hampshire.

Hayes, A. F. (2022). Introduction to Mediation, Moderation, and Conditional Process Analysis: A Regression-Based Approach, 3. Baskı, The Guilford Press, New York.

Hellier, P. K., Geursen, G. M., Carr, R. A. ve Rickard, J. A. (2003). "Customer repurchase intention: A general structural equation model", European Journal of Marketing, 37(11/12), 1762-1800.

Hyun, H., Thavisay, T. ve Lee, S. H. (2022). "Enhancing the role of flow experience in social media usage and its impact on shopping", Journal of Retailing and Consumer Services, 65, 102492.

Kaur, P., Dhir, A., Chen, S. ve Rajala, R. (2016). "Flow in context: Development and validation of the flow experience instrument for social networking", Computers in Human Behavior, 59, 358-367.

Kazancoglu, I. ve Demir, B. (2021). "Analysing flow experience on repurchase intention in e-retailing during COVID-19", International Journal of Retail & Distribution Management, 49(11), 1571-1593.

Kline, R. B. (2016). Principles and Practice of Structural Equation Modeling, 4. Baskı, The Guilford Press, New York.

Knight, D. K. ve Young Kim, E. (2007). "Japanese consumers' need for uniqueness: Effects on brand perceptions and purchase intention", Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal, 11(2), 270-280.

Lemon, K. N. ve Verhoef, P. C. (2016). "Understanding customer experience throughout the customer journey", Journal of Marketing, 80(6), 69-96.

Mathwick, C., Malhotra, N. ve Rigdon, E. (2001). "Experiential value: Conceptualization, measurement and application in the catalog and Internet shopping environment", Journal of Retailing, 77(1), 39-56.

Meeprom, S. ve Kokkhangplu, A. (2025). "Customer experience and satisfaction in coffee consumption: An experiential marketing perspective", Cogent Business & Management, 12(1), 2450296.

Oliver, R. L. (1999). "Whence consumer loyalty?", Journal of Marketing, 63(4), 33-44.

Ozkara, B. Y., Ozmen, M. ve Kim, J. W. (2017). "Examining the effect of flow experience on online purchase: A novel approach to the flow theory based on hedonic and utilitarian value", Journal of Retailing and Consumer Services, 37, 119-131.

Tolba, A. H. (2011). "The impact of distribution intensity on brand preference and brand loyalty", International Journal of Marketing Studies, 3(3), 56.

Verhoef, P. C., Lemon, K. N., Parasuraman, A., Roggeveen, A., Tsiros, M. ve Schlesinger, L. A. (2009). "Customer experience creation: Determinants, dynamics and management strategies", Journal of Retailing, 85(1), 31-41.

Voss, K. E., Spangenberg, E. R. ve Grohmann, B. (2003). "Measuring the hedonic and utilitarian dimensions of consumer attitude", Journal of Marketing Research, 40(3), 310-320.

EMI CONGRESS

The Entrepreneurship Ecosystem in Azerbaijan: A Document Analysis on Its Components and Development Trends in 2026

Azerbaycan'da Girişimcilik Ekosistemi: 2026 Yılında Bileşenleri ve Gelişim Eğilimleri Üzerine Bir Doküman Analizi

Turqut Ibrahimli
Azerbaijan State Economic University
turqutibrahimli229@gmail.com
Orcid: 0009-0001-7446-7194
Prof.Dr. Himmet KARADAL
Bolu Abant İzzet Baysal University
hkaradal@gmail.com
Orcid: 0000-0002-8050-5564

ABSTRACT

The entrepreneurship ecosystem refers to the set of interrelated actors, institutions, and conditions that shape the creation and growth of new ventures within a country. This study aims to analyse the core components, institutional structure, and development trends of the entrepreneurship ecosystem in Azerbaijan as of 2026 within a holistic framework. The research is based on document analysis, one of the qualitative research designs; the data were compiled from official institutional reports, national strategy documents, statistical data, and international ecosystem indices, and were examined through descriptive analysis. Isenberg's six-domain entrepreneurship ecosystem model (policy, finance, culture, supports, human capital, and markets) was adopted as the conceptual framework. The findings show that, in line with its goal of transitioning to a non-oil economy under the "Azerbaijan 2030" national priorities, the country has built a state-led support architecture centred on institutions such as the Small and Medium Business Development Agency (SMBDA/KOBIA) and the Innovation and Digital Development Agency (IDDA). In the 2025 StartupBlink Global Startup Ecosystem Index, Azerbaijan rose to 74th place and recorded the fastest ecosystem growth in Central Asia, while Baku was named "City of the Year." With more than 200 active startups, a target of 500 by 2026, the first locally domiciled venture capital funds, startup certificates offering tax incentives, and a startup visa for foreign founders, the ecosystem is in a rapid expansion phase. The study concludes that strong public support and rapid quantitative growth coexist with structural limitations such as access to finance, scaling capacity, and dependence on the domestic market.

Keywords: Entrepreneurship Ecosystem, Azerbaijan, Startups, SME Policy, Innovation, Economic Diversification.

ÖZET

Girişimcilik ekosistemi, bir ülkede yeni işletmelerin kurulmasını ve büyümesini etkileyen birbiriyle ilişkili aktörler, kurumlar ve koşulların bütününü ifade etmektedir. Bu çalışmanın amacı, Azerbaycan'da girişimcilik ekosisteminin 2026 yılı itibarıyla temel bileşenlerini, kurumsal yapısını ve gelişim eğilimlerini bütüncül bir çerçevede analiz etmektir. Araştırma, nitel araştırma desenlerinden doküman analizine dayanmaktadır; veriler resmî kurum raporları, ulusal strateji belgeleri, istatistiksel veriler ve uluslararası ekosistem endekslerinden derlenmiş ve betimsel analiz yoluyla incelenmiştir. Kuramsal çerçeve olarak Isenberg'in altı alanlı girişimcilik ekosistemi modeli (politika, finansman, kültür, destek mekanizmaları, insan sermayesi ve pazarlar) benimsenmiştir. Bulgular, "Azerbaycan 2030" ulusal öncelikleri kapsamındaki petrol dışı ekonomiye geçiş hedefi doğrultusunda ülkenin Küçük ve Orta İşletmelerin Geliştirilmesi Ajansı (KOBİA) ve İnovasyon ve Rakamsal İnkişaf Ajansı (IDDA) gibi kurumlar etrafında devlet öncülüğünde bir destek mimarisi inşa ettiğini göstermektedir. 2025 StartupBlink Küresel Girişimcilik Ekosistemi Endeksi'nde Azerbaycan 74. sıraya yükselmiş, Orta Asya'nın en hızlı ekosistem

büyümesini kaydetmiş ve Bakü "Yılın Şehri" seçilmiştir. 200'den fazla aktif startup, 2026 için 500 hedefi, ülkede yerleşik ilk risk sermayesi fonları, vergi teşviği sağlayan startup sertifikaları ve yabancı girişimcilere yönelik startup vizesi ile ekosistem hızlı bir genişleme evresindedir. Çalışma, güçlü kamu desteği ve hızlı nicel büyümenin; finansmana erişim, ölçeklenme kapasitesi ve iç pazara bağımlılık gibi yapısal sınırlılıklarla bir arada bulunduğu sonucuna ulaşmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Girişimcilik Ekosistemi, Azerbaycan, Startuplar, KOBİ Politikası, İnovasyon, Ekonomik Çeşitlendirme.

GİRİŞ

Son yıllarda girişimcilik, yalnızca bireysel bir ekonomik faaliyet olarak değil; istihdam yaratma, yenilik üretme ve ekonomik çeşitlendirmeyi destekleyen sistemik bir süreç olarak ele alınmaktadır. Bu yaklaşım, girişimciliği tekil girişimcinin nitelikleriyle açıklamaktan çok; girişimcinin içinde hareket ettiği kurumsal, finansal ve kültürel çevreyi inceleyen "girişimcilik ekosistemi" kavramını öne çıkarmıştır (Isenberg, 2011; Stam, 2015). Girişimcilik ekosistemi, yeni işletmelerin doğmasını ve büyümesini mümkün kılan aktörler, kurumlar, politikalar ve kaynaklar arasındaki karşılıklı bağımlılık ilişkilerinin bir bütünü olarak tanımlanmaktadır (Mason & Brown, 2014).

Petrol ve doğalgaz gelirlerine uzun süre bağımlı kalmış bir ekonomi olan Azerbaycan, son dönemde bu bağımlılığı azaltmaya ve petrol dışı sektörleri büyütmeye yönelik kapsamlı bir dönüşüm süreci yaşamaktadır. 2024 yılında ülkenin gayrisafi yurtiçi hasılası 126,3 milyar manata ulaşmış ve bir önceki yıla göre yüzde 4,1 oranında artmış; bu dönemde petrol dışı sektör yüzde 6,2 büyürken petrol–gaz sektörü yalnızca yüzde 0,3 artış göstermiştir (Azərbaycan Respublikası Dövlət Statistika Komitəsi, 2025). 2025 yılı sonu itibarıyla petrol dışı GSYİH'nin payı ilk kez yüzde 50'nin üzerine – yüzde 52,7 düzeyine – çıkmıştır (Azernews, 2026). Bu dönüşümün merkezinde, küçük ve orta ölçekli işletmeler (KOBİ'ler) ile yenilikçi girişimlerin (startupların) güçlendirilmesi yer almaktadır.

"Azerbaycan 2030: Sosyoekonomik Kalkınmaya İlişkin Ulusal Öncelikler" belgesinde, küçük ve orta girişimciliğin ülkedeki ekonomik büyümenin ve istihdamın temel kaynağına dönüştürülmesi stratejik bir hedef olarak tanımlanmaktadır (Azərbaycan Respublikası İqtisadiyyat Nazirliyi, 2024). Bu hedef doğrultusunda Azerbaycan, hem KOBİ'lere yönelik kamu destek mekanizmalarını hem de teknoloji tabanlı girişimciliği destekleyen bir kurumsal altyapı oluşturmuştur. Bununla birlikte, ülkenin girişimcilik ekosistemini bütüncül bir çerçevede ele alan, özellikle 2026 yılının güncel verilerini kullanan Türkçe akademik çalışmaların sınırlı olduğu görülmektedir. Bu çalışma, söz konusu boşluğu doldurmayı amaçlamaktadır.

Bu araştırmanın temel amacı, Azerbaycan'da girişimcilik ekosistemini 2026 yılı itibarıyla bileşenleri, kurumsal aktörleri ve gelişim eğilimleriyle birlikte betimleyici bir çerçevede analiz etmektir. Bu kapsamda aşağıdaki araştırma sorularına yanıt aranmıştır:

(1) Azerbaycan girişimcilik ekosisteminin temel bileşenleri ve bunları düzenleyen başlıca kurumsal aktörler nelerdir?

(2) Devlet politikaları ve teşvik mekanizmaları, ekosistemin gelişimini hangi yönlerde şekillendirmektedir?

(3) Azerbaycan girişimcilik ekosisteminin güçlü yönleri ve yapısal sınırlılıkları nelerdir?

KAVRAMSAL ÇERÇEVE VE LITERATÜR

Girişimcilik ekosistemi kavramı, bölgesel kalkınma ve girişimcilik yazınında son on yılda hızla yaygınlaşmıştır. Kavram, biyolojideki ekosistem metaforundan hareketle, girişimciliği belirli bir coğrafyada birbiriyle etkileşim hâlindeki öğelerin oluşturduğu bir bütün olarak ele almaktadır (Stam, 2015). Bu yaklaşıma göre girişimcilik, izole bireysel kararların değil; finansman, insan sermayesi, pazar koşulları,

destek kuruluşları ve kültürel normların bir araya gelmesiyle ortaya çıkan kolektif bir sürecin ürünüdür (Spigel, 2017).

Alanyazında en yaygın kullanılan kuramsal modellerden biri, Isenberg (2011) tarafından geliştirilen altı alanlı girişimcilik ekosistemi modelidir. Bu modele göre sağlıklı bir ekosistem; (i) politika (devlet liderliği ve düzenlemeler), (ii) finansman (sermayeye erişim), (iii) kültür (başarı öyküleri ve toplumsal normlar), (iv) destek mekanizmaları (kılavuzluk, altyapı ve mesleki hizmetler), (v) insan sermayesi (eğitim ve nitelikli işgücü) ve (vi) pazarlar (erken dönem müşteriler ve ağlar) olmak üzere altı alandan oluşmaktadır. Mason ve Brown (2014) ise OECD için hazırladıkları çalışmada, ekosistemin yalnızca aktörlerin varlığıyla değil, bu aktörler arasındaki etkileşimin niteliği ve büyüme odaklı girişimlerin varlığıyla açıklanması gerektiğini vurgulamaktadır. Bu çalışmada, Azerbaycan ekosisteminin bileşenleri Isenberg'in altı alanlı modeli temel alınarak çözümlenmiştir.

Azerbaycan'ın teknoloji girişimleri ekosistemine ilişkin daha önceki çalışmalar, ekosistemin 2010'lu yılların başında oldukça küçük olduğunu ve büyük ölçüde "yukarıdan aşağıya" (devlet öncülüğünde) geliştiğini ortaya koymaktadır (Asian Development Bank [ADB], 2023). Bu çalışma, söz konusu literatürü 2025–2026 döneminin güncel verileriyle güncelleyerek, ekosistemin son yıllardaki hızlı kurumsallaşmasını betimlemeyi amaçlamaktadır.

YÖNTEM

Araştırma Deseni

Bu çalışma, nitel araştırma yaklaşımı içinde yer alan doküman analizi (belge incelemesi) deseniyle tasarlanmıştır. Doküman analizi, araştırılması hedeflenen olgu hakkında bilgi içeren yazılı materyallerin sistematik biçimde incelenmesini kapsayan bir veri toplama ve çözümleme yöntemidir. Bu yöntem, doğrudan gözlem ve görüşmenin güç olduğu, ulusal ölçekli ve kurumsal nitelikli olguların incelenmesinde özellikle elverişlidir.

Veri Kaynakları

Araştırmanın verileri, güvenilir ve erişilebilir ikincil kaynaklardan derlenmiştir. Bu kaynaklar başlıca şu kategorilerden oluşmaktadır: (i) resmî kurum raporları ve internet siteleri (KOBİA, IDDA, Azerbaycan Ekonomi Bakanlığı, Devlet İstatistika Komitesi); (ii) ulusal strateji belgeleri ("Azerbaycan 2030" ulusal öncelikleri, Rakamsal İnkişaf Konsepti, Yapay Zekâ Stratejisi 2025–2028); ve (iii) uluslararası ekosistem endeksleri ve raporları (StartupBlink Küresel Girişimcilik Ekosistemi Endeksi 2025, Startup Genome Bakü raporu). Kaynakların seçiminde güncellik (2024–2026 dönemi), kurumsal güvenilirlik ve konuyla doğrudan ilgililik ölçüt olarak benimsenmiştir.

Verilerin Analizi

Elde edilen veriler betimsel analiz tekniğiyle çözümlenmiştir. Betimsel analizde amaç, elde edilen bulguları düzenlenmiş ve yorumlanmış bir biçimde okuyucuya sunmaktır. Bu çerçevede veriler, Isenberg'in (2011) altı alanlı modelinin kategorileri (politika, finansman, insan sermayesi, destek mekanizmaları, pazarlar ve kültür) temel alınarak kodlanmış ve tematik başlıklar altında bir araya getirilmiştir. Sayısal göstergeler tablolar aracılığıyla özetlenerek yorumlanmıştır. Doküman analizine dayalı çalışmalarda olduğu gibi, bulguların geçerliliğini artırmak amacıyla birden çok kaynaktan elde edilen veriler karşılaştırılarak (kaynak üçgen-lemesi) değerlendirilmiştir.

BULGULAR VE TARTIŞMA

Politika ve Kurumsal Çerçeve

Azerbaycan girişimcilik ekosisteminin en belirgin özelliği, güçlü devlet liderliğidir. KOBİ sektörünün düzenlenmesi ve desteklenmesinde merkezî rolü, 26 Haziran 2018 tarihli Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi ile kurulan Küçük ve Orta İşletmelerin Geliştirilmesi Ajansı (KOBİA / SMBDA) üstlenmektedir (Dünya

Bankası [WBL], 2023). Ajans; KOBİ'lerin bilgiye, yeniliğe, pazarlara ve finansmana erişimini iyileştirmeyi, kamu hizmetlerine erişimi kolaylaştırmayı ve girişimcilerin çıkarlarını korumayı hedeflemektedir (KOBİA, 2025). "KOB Evi" (SME House) modeli aracılığıyla girişimcilere kamu hizmetlerine tek noktadan erişim sağlanmaktadır. 2026 yılı başında KOBİA ile ihracatı teşvik kuruluşu AZPROMO'nun tek bir KOBİ ve ihracat geliştirme yapısı altında birleştirilmesi, kurumsal çerçevedeki en güncel dönüşümlerden biridir (Azernews, 2026).

Teknoloji tabanlı girişimciliğin ve inovasyonun geliştirilmesinden sorumlu başlıca kurum ise İnovasyon ve Rakamsal İnkişaf Ajansı'dır (IDDA). 2021 yılında yeniden yapılandırılan ajans; teknoparklar, hızlandırma programları ve uluslararası ortaklıklar aracılığıyla yerli inovasyonu teşvik etmektedir (StartupBlink, 2025). Politika düzeyinde 2025 yılı, ekosistem açısından belirleyici düzenlemelere sahne olmuştur: "Rakamsal İnkişaf Konsepti" Ocak 2025'te onaylanmış, ayrıca girişimcilere ayrıcalıklı kredi ve genişletilmiş destek sunan Yapay Zekâ Stratejisi 2025–2028 yürürlüğe konulmuştur (Startup Genome, 2026).

Tablo 1. Isenberg Modeline Göre Azerbaycan Girişimcilik Ekosisteminin Başlıca Bileşenleri

Ekosistem Alanı	Azerbaycan'daki Başlıca Aktör ve Mekanizmalar (2026)
Politika	Azerbaycan 2030 ulusal öncelikleri; KOBİA; IDDA; Rakamsal İnkişaf Konsepti (2025); Yapay Zekâ Stratejisi 2025–2028; Startup Vizesi.
Finansman	Ülkede yerleşik ilk risk sermayesi fonları (Caucasus Ventures, InMerge Ventures); ayrıcalıklı girişimcilik kredileri; devlet hibeleri.
İnsan Sermayesi	Üniversite inovasyon merkezleri; Holberton School; SABAH.Hub; KOBİA eğitim ve danışmanlık hizmetleri.
Destek Mekanizmaları	Teknoparklar; Azerbaycan İnovasyon Merkezi (AIC); Barama; Baku Business Factory; 13 hızlandırma/kuluçka programı.
Pazarlar	İç pazar; petrol dışı ihracat; Startup Azerbaijan platformu; uluslararası ortaklıklar (Microsoft, Xsolla, EPAM).
Kültür	"Dayaq" girişimcilik ödülleri; INMerge İnovasyon Zirvesi; başarı öyküleri ve farkındalık etkinlikleri.

Kaynak: KOBİA (2025), IDDA/StartupBlink (2025) ve Startup Genome (2026) verilerinden yazar tarafından derlenmiştir.

Finansman ve Teşvik Mekanizmaları

Finansmana erişim, gelişmekte olan ekosistemlerin en kritik bileşenlerinden biridir. Azerbaycan'da bu alanda önemli adımlar atılmıştır. Ülkede yerleşik ilk iki risk sermayesi fonu olan Caucasus Ventures ve InMerge Ventures, startupların erken dönem büyümesine kaynak sağlamaktadır (Startup Genome, 2026). Devlet ise hem doğrudan finansman hem de vergi teşvikleri yoluyla ekosistemi desteklemektedir. KOBİA tarafından verilen "Startup" sertifikaları, yenilikçi faaliyetlerden elde edilen gelirleri üç yıl boyunca gelir ve kâr vergisinden muaf tutmaktadır; 2025 itibarıyla 190'ı aşkın startup bu sertifikadan yararlanmıştır (Mindcron, 2025; KOBİA, 2025).

İnsan Sermayesi ve Destek Hizmetleri

Ekosistemin insan sermayesi boyutu, hem resmî eğitim kurumları hem de kamu destekli eğitim ve danışmanlık hizmetleri aracılığıyla beslenmektedir. KOBİA'nın KOBİ geliştirme merkezleri aracılığıyla bugüne kadar 3.000'den fazla ücretsiz eğitim düzenlenmiş; bu eğitimlerden yaklaşık 40.000 KOBİ ve 5.500'e yakın girişimci yararlanmıştır (Azerbaycan Ekonomi Bakanlığı, 2024). Yalnızca 2025'in ilk yarısında yaklaşık 70 ücretsiz eğitim oturumu düzenlenmiş ve 900'den fazla KOBİ, startup ve girişimci adayı bu hizmetlerden faydalanmıştır (KOBİA, 2025). Ayrıca Holberton School, SABAH.Hub ve üniversite inovasyon merkezleri gibi yapılar, yazılım geliştirme ve teknolojik yetkinlik alanında nitelikli işgücü yetiştirilmesine katkı sağlamaktadır (Sramana Mitra, 2025).

Performans Göstergeleri ve Uluslararası Konum

Azerbaycan girişimcilik ekosisteminin son yıllardaki hızlı gelişimi, uluslararası endekslere de yansımıştır. StartupBlink Küresel Girişimcilik Ekosistemi Endeksi'nin 2025 raporunda Azerbaycan, bir önceki yıla göre altı basamak yükselerek 74. sıraya çıkmış ve yıllık yüzde 24'lük büyüme oranıyla Orta Asya bölgesinin en hızlı gelişen ekosistemi olmuştur; ayrıca Bakü "Yılın Şehri" seçilmiştir (StartupBlink, 2025). Aşağıdaki tabloda ekosistemin başlıca göstergeleri özetlenmiştir.

Tablo 2. Azerbaycan Girişimcilik Ekosisteminin Seçilmiş Göstergeleri

Gösterge	Değer / Hedef
Aktif startup sayısı	200'den fazla
2026 startup hedefi	500 (en az biri 50 milyon $+ değerinde)
Hızlandırma / kuluçka programı sayısı	13
StartupBlink 2025 küresel sıralama	74. (bir önceki yıla göre +6)
Yıllık ekosistem büyüme oranı	%24 (Orta Asya'da 1. sıra)
Kayıtlı teknopark sakini (şirket)	96
2026 petrol dışı ihracat hedefi	5 milyar $
2026 özel sektörün GSYİH payı hedefi	%88

Kaynak: Startup Genome (2026) ve StartupBlink (2025) verilerinden yazar tarafından derlenmiştir.

Bu göstergeler, ekosistemin nicel olarak hızla genişlediğini ortaya koymaktadır. Microsoft, Xsolla ve EPAM Systems gibi küresel şirketlerle kurulan ortaklıklar, ekosisteme bilgi ve kaynak transferi sağlarken; Bakü'nün yanı sıra Nahçıvan İnovasyon Merkezi gibi bölgesel yapıların kurulması, ekosistemin coğrafi olarak yayılmasına katkı sunmaktadır (IDDA, 2025).

Yapısal Sınırlılıklar

Olumlu göstergelere rağmen, Azerbaycan girişimcilik ekosistemi bir dizi yapısal sınırlılıkla karşı karşıyadır. İlk olarak, ekosistemin güçlü bir şekilde "yukarıdan aşağıya", yani devlet öncülüğünde gelişmesi, tabanından yükselen girişimci dinamizmin göreli olarak zayıf kalması riskini taşımaktadır (ADB, 2023). İkinci olarak, risk sermayesi piyasası yeni oluşmaktadır ve özellikle erken aşama sonrası (büyüme/ölçeklenme) finansmanına erişim sınırlıdır. Üçüncü olarak, iç pazarın göreli küçüklüğü, startupların erken aşamada uluslararası pazarlara açılmasını zorunlu kılmaktadır. Asya Kalkınma Bankası da, küçük işletmelerin ekonomik çeşitlendirme açısından önemli olmakla birlikte, yapısal ve finansal engellerin büyümelerini sınırlandırdığını vurgulamaktadır (ADB, 2026). Bu durum, kamu desteğinin nicel büyümenin ötesinde, niteliksel derinleşme ve sürdürülebilir ölçeklenmeye odaklanması gerekliliğini göstermektedir.

SONUÇ

Bu çalışma, Azerbaycan'da girişimcilik ekosistemini 2026 yılı itibarıyla bileşenleri, kurumsal aktörleri ve gelişim eğilimleriyle birlikte bütüncül bir çerçevede betimlemiştir. Bulgular, ülkenin petrol dışı ekonomiye geçiş hedefi doğrultusunda, KOBİA ve IDDA gibi kurumlar etrafında örgütlenen, güçlü devlet liderliğinde bir ekosistem inşa ettiğini ortaya koymaktadır. Risk sermayesi fonlarının kurulması, vergi teşviği sağlayan startup sertifikaları, startup vizesi ve yoğun eğitim–danışmanlık programları, ekosistemin temel destek mimarisini oluşturmaktadır.

Uluslararası endekslerdeki yükseliş, aktif startup sayısındaki artış ve 2026 için belirlenen iddialı hedefler, ekosistemin hızlı bir genişleme evresinde olduğunu göstermektedir. Bununla birlikte, devlet öncülüğüne dayalı yapı, büyüme aşaması finansmanının sınırlılığı ve iç pazarın darlığı gibi yapısal sorunlar varlığını sürdürmektedir. Sonuç olarak, Azerbaycan girişimcilik ekosisteminin geleceği; nicel büyümenin yanı sıra,

özel sektör dinamizminin güçlendirilmesine, finansman çeşitliliğinin artırılmasına ve startupların uluslararası ölçeklenme kapasitesinin geliştirilmesine bağlı görünmektedir.

ÖNERILER

Araştırma bulgularından hareketle, ekosistemin daha sürdürülebilir bir biçimde gelişebilmesi için şu öneriler geliştirilmiştir:

- Erken aşama sonrası (büyüme/ölçeklenme) finansmanını artırmak amacıyla risk sermayesi ve meleğe yatırımcı ağları çeşitlendirilmelidir.
- Devlet öncülüğündeki yapı, özel sektör ve üniversite kaynaklı girişimleri teşvik eden "tabandan yükselen" mekanizmalarla dengelenmelidir.
- İç pazarın darlığı nedeniyle startupların erken dönemde uluslararası pazarlara açılmasını kolaylaştıran ihracat ve ağ oluşturma programları güçlendirilmelidir.
- Ekosistemin coğrafi olarak Bakü dışına yayılması için bölgesel inovasyon merkezleri ve programları yaygınlaştırılmalıdır.
- Çalışma doküman analizine dayanmaktadır; gelecekteki araştırmalarda girişimci ve yatırımcılarla yapılacak niçel görüşmeler ve nicel anketlerle bulgular derinleştirilmelidir.

KAYNAKÇA

Asian Development Bank (ADB). (2023). *Azerbaijan's ecosystem for technology startups.* Manila: ADB. https://www.adb.org/sites/default/files/publication/830926/azerbaijan-ecosystem-technology-startups.pdf

Asian Development Bank (ADB). (2026). *Azerbaijan: Economy.* https://www.adb.org/where-we-work/azerbaijan/economy

Azerbaycan Ekonomi Bakanlığı. (2024). *Engines of economic growth and social development – SMEs.* https://economy.gov.az/en/post/1470

Azernews. (2026, 20 Nisan). *Azerbaijan's non-oil surge offers hope for bigger economy.* https://www.azernews.az/analysis/257111.html

Azərbaycan Respublikası Dövlət Statistika Komitəsi. (2025). *Production of gross domestic product in 2024.* https://stat.gov.az/news/index.php?lang=en&id=6156

Azərbaycan Respublikası İqtisadiyyat Nazirliyi. (2024). *Azerbaijan 2030: National priorities for socio-economic development.* Bakı.

Innovation and Digital Development Agency (IDDA). (2025). *Innovation ecosystem.* https://idda.az/en/innovation

Isenberg, D. J. (2011). The entrepreneurship ecosystem strategy as a new paradigm for economic policy: Principles for cultivating entrepreneurship. *Babson Entrepreneurship Ecosystem Project.* Babson College.

Küçük ve Orta İşletmelerin Geliştirilmesi Ajansı (KOBİA). (2025). *All news.* https://smb.gov.az/en/

Mason, C., & Brown, R. (2014). *Entrepreneurial ecosystems and growth oriented entrepreneurship.* Paris: OECD LEED Programme.

Mindcron. (2025, 29 Eylül). *Azerbaijan builds regional tech powerhouse.* https://mindcron.com/azerbaijan-digital-transformation-tech-powerhouse-2025/

Spigel, B. (2017). The relational organization of entrepreneurial ecosystems. *Entrepreneurship Theory and Practice, 41*(1), 49–72.

Sramana Mitra. (2025, 11 Kasım). *Azerbaijan's startup accelerator ecosystem.* https://www.sramanamitra.com/2025/11/11/azerbaijans-startup-accelerator-ecosystem-why-1mby1m-is-a-game-changer/

Stam, E. (2015). Entrepreneurial ecosystems and regional policy: A sympathetic critique. *European Planning Studies, 23*(9), 1759–1769.

Startup Genome. (2026). *Baku startup ecosystem.* https://startupgenome.com/ecosystems/Baku

StartupBlink. (2025). *Global startup ecosystem index 2025.* https://innovationhub.az/en/

World Bank – Women, Business and the Law (WBL). (2023). *Response data update – Azerbaijan (KOBIA).* https://wbl.worldbank.org/

EMI CONGRESS

Entrepreneurship Potential in The Medicinal and Aromatic Plants Sector in Turkey

Türkiye'de Tıbbi ve Aromatik Bitkiler Sektöründe Girişimcilik Potansiyeli

Asst. Prof. Dr. Muzaffer KIRPIK
Adıyaman University
mkirpik@adiyaman.edu.tr
0000-0002-8089-2533
Prof. Dr. Ahmet ÇELİK
Adıyaman University
ahmetcelik@adiyaman.edu.tr
0000-0001-8958-4978

ABSTRACT

The aim of this study is to examine the current structure of the medicinal and aromatic plants sector in Turkey and to evaluate the opportunities it offers in terms of entrepreneurship. Most studies conducted in this field focus on production and trade, while research from an entrepreneurship perspective remains very limited. This highlights the need to comprehensively assess the sector's entrepreneurship potential, incorporating field observations. Turkey possesses significant potential in medicinal and aromatic plants due to its rich biological diversity. In recent years, the increasing demand for natural and plant-based products has made this sector more attractive for entrepreneurs. As observed in the field, thyme production has developed a certain level of expertise and export infrastructure, whereas lavender production has increased only recently and still requires improvements in processing, branding, and marketing. These examples indicate that the sector is not only production-oriented but also open to entrepreneurship activities that can generate added value. The sector was analyzed in terms of production, processing, marketing, and export dimensions. The findings show that most enterprises operating in the sector are small- and medium-sized, with significant opportunities for developing high value-added products. However, as observed in the field, issues such as lack of standardization, insufficient branding, and limited R&D activities continue to hinder the sector's entrepreneurship potential. In conclusion, the medicinal and aromatic plants sector in Turkey offers considerable opportunities for entrepreneurs due to its natural resources and increasing market demand. To fully realize this potential, strategic and innovative approaches need to be adopted, and collaboration among sector stakeholders should be strengthened.

Keywords: Entrepreneurship Potential, Medicinal and Aromatic Plants, Value-Added Product.

ÖZET

Bu çalışmanın amacı, Türkiye'de tıbbi ve aromatik bitkiler sektörünün mevcut yapısını ortaya koymak ve girişimcilik açısından sunduğu fırsatları değerlendirmektir. Türkiye'de bu alanda yapılan çalışmaların çoğu, üretim ve ticaret boyutuna odaklanmakta olup, girişimcilik perspektifiyle ele alınan araştırmalar oldukça sınırlıdır. Bu durum, sektörün girişimcilik potansiyelini saha gözlemleriyle birlikte kapsamlı şekilde değerlendirmeyi gerektirmektedir. Türkiye, zengin biyolojik çeşitliliği sayesinde tıbbi ve aromatik bitkiler açısından büyük bir potansiyele sahiptir. Son yıllarda doğal ve bitkisel ürünlere olan talebin hızla artması, bu alanı girişimciler için daha cazip hale getirmiştir. Sahada gözlemlediğimiz üzere, özellikle kekik üretiminde belirli bir tecrübe ve ihracat altyapısı oluşmuşken, lavanta üretimi son yıllarda artmasına rağmen işleme, markalaşma ve pazarlama konularında hâlâ gelişmeye ihtiyaç duymaktadır. Bu örnekler, sektörün yalnızca üretim odaklı değil, aynı zamanda katma değer yaratacak girişimcilik faaliyetlerine de açık olduğunu göstermektedir. Çalışmada sektör; üretim, işleme, pazarlama ve ihracat boyutları çerçevesinde ele alınmıştır. Elde edilen bulgular, sektörde faaliyet gösteren işletmelerin çoğunlukla küçük ve orta ölçekli olduğunu ve katma değeri yüksek ürünler geliştirme açısından önemli fırsatlar bulunduğunu ortaya koymaktadır. Bununla birlikte, sahada gözlemlediğimiz üzere, standardizasyon eksikliği, markalaşma yetersizliği ve sınırlı Ar-Ge faaliyetleri gibi sorunlar hâlâ sektörde girişimcilik potansiyelinin önünde engel

oluşturmaktadır. Sonuç olarak, Türkiye'de tıbbi ve aromatik bitkiler sektörü, sahip olduğu doğal kaynaklar ve artan pazar talebi sayesinde girişimciler için önemli fırsatlar sunmaktadır. Ancak bu potansiyelin etkin şekilde değerlendirilebilmesi için stratejik ve yenilikçi yaklaşımların benimsenmesi ve sektör paydaşları arasında iş birliğinin güçlendirilmesi gerekmektedir.

Anahtar Kelimeler: Girişimcilik Potansiyeli, Tıbbi ve Aromatik Bitkiler, Katma Değerli Ürünler.

GİRİŞ

Tıbbi ve aromatik bitkiler (TAB), tarih boyunca ilaç, gıda, kozmetik, parfümeri ve çeşitli endüstriyel alanlarda kullanılan önemli doğal kaynaklar arasında yer almaktadır (Pakdemirli, 2020; Çam & Çılgınoğlu, 2021). Son yıllarda doğal ürünlere yönelik tüketici talebinin artması, sağlıklı yaşam eğilimlerinin yaygınlaşması ve sentetik ürünlerin olası yan etkilerine ilişkin farkındalığın yükselmesi, TAB sektörünü küresel ölçekte hızla büyüyen ekonomik faaliyet alanlarından biri hâline getirmiştir (Akbulut & Bayramoğlu, 2013). Bu gelişmeler, sektörü yalnızca tarımsal üretim açısından değil, aynı zamanda girişimcilik ve yatırım fırsatları bakımından da önemli bir konuma taşımaktadır (Temel vd., 2018).

Türkiye, yaklaşık 12.000 bitki taksonu ve yüksek endemizm oranı ile dünyanın en zengin floralarından birine sahiptir (Akbulut & Bayramoğlu, 2013). Bu biyolojik çeşitlilik, ülkeye tıbbi ve aromatik bitkilerin üretimi, işlenmesi ve ticareti açısından önemli avantajlar sağlamaktadır. Türkiye özellikle kekik, defne, anason, kimyon ve gül gibi ürünlerde uluslararası pazarda güçlü bir konuma sahip olmakla birlikte, ihracatın büyük ölçüde ham veya yarı işlenmiş ürünlerden oluşması nedeniyle mevcut potansiyelini tam olarak ekonomik değere dönüştürememektedir (Pakdemirli, 2020; Temel vd., 2018).

Literatürde TAB sektörünün ekonomik ve sosyal önemini ortaya koyan çok sayıda çalışma bulunmaktadır. Bayram ve arkadaşları (2010), sürdürülebilir üretim için doğadan toplama faaliyetlerinden kültür üretimine geçilmesinin gerekliliğini vurgularken, Temel ve arkadaşları (2018) katma değeri yüksek ürünlere yönelmenin ihracat gelirlerini artıracağını belirtmektedir. Diğer taraftan Aylan ve arkadaşları (2019), tıbbi ve aromatik bitkilerin kırsal kalkınma ve kadın girişimciliği açısından önemli fırsatlar sunduğunu ortaya koyarken, Türkyaman ve Aksöz (2025) aromatik turizm uygulamalarının yeni girişimcilik modellerine olanak sağladığını ifade etmektedir. Ayrıca üniversite-sanayi iş birlikleri ve Ar-Ge faaliyetlerinin sektörde yenilikçi ürün geliştirme süreçlerini desteklediği belirtilmektedir (Erdoğan, 2025).

Bununla birlikte mevcut çalışmaların büyük ölçüde üretim, ticaret, kırsal kalkınma veya bölgesel örnekler üzerine yoğunlaştığı görülmektedir. Sektörü üretimden işleme sanayisine, turizmden teknoloji tabanlı girişimlere kadar farklı boyutlarıyla girişimcilik perspektifinden bütüncül olarak değerlendiren çalışmaların sınırlı olduğu dikkat çekmektedir. Bu çalışmanın amacı, Türkiye'de tıbbi ve aromatik bitkiler sektörünün mevcut durumunu girişimcilik perspektifiyle incelemek, sektördeki fırsat alanlarını ve temel sorunları ortaya koymak ve geliştirilebilecek girişimcilik modellerine ilişkin öneriler sunmaktır. Böylece çalışma, Türkiye'nin sahip olduğu biyolojik zenginliğin ekonomik değere dönüştürülmesine katkı sağlayabilecek politika ve uygulamalara ışık tutmayı amaçlamaktadır.

TÜRKİYE'DE TIBBİ VE AROMATİK BİTKİLER SEKTÖRÜNÜN MEVCUT DURUMU

Türkiye, sahip olduğu zengin flora yapısı sayesinde tıbbi ve aromatik bitkiler bakımından dünyanın önde gelen ülkelerinden biri olarak kabul edilmektedir. Akbulut ve Bayramoğlu'na (2013) göre Türkiye'de yaklaşık 347 bitki türü iç ve dış ticarete konu olmakta, bunların önemli bir kısmı ihracat kapsamında değerlendirilmektedir. Kekik, defne, anason, kimyon, adaçayı ve gül gibi ürünler Türkiye'nin dış ticaretinde önemli yer tutmaktadır (Pakdemirli, 2020).

Son yıllarda tıbbi ve aromatik bitkilere yönelik küresel talepte yaşanan artış, Türkiye'de üretim alanlarının genişlemesini teşvik etmiştir. Bayram ve arkadaşları (2010), sektörün sürdürülebilir gelişimi açısından doğadan toplama faaliyetlerinden kontrollü kültür üretimine geçişin önemini vurgulamaktadır. Kültür

üretimi sayesinde ürün kalitesinin standardizasyonu, verimliliğin artırılması ve doğal kaynakların korunması mümkün olmaktadır.

Bununla birlikte sektörün önemli bir kısmı hâlen ham veya yarı işlenmiş ürün ihracatına dayanmaktadır. Temel ve arkadaşları (2018), Türkiye'nin uluslararası pazarlarda daha yüksek gelir elde edebilmesi için uçucu yağlar, ekstraktlar ve işlenmiş bitkisel ürünlerin üretimine ağırlık vermesi gerektiğini belirtmektedir. Benzer şekilde Yücer ve Altıntaş (2012), ihracat gelirlerinin artırılabilmesi için katma değeri yüksek ürünlere yönelmenin önemine dikkat çekmektedir.

Türkiye'nin farklı bölgeleri farklı tıbbi ve aromatik bitki türleri açısından önemli üretim potansiyeline sahiptir. Kastamonu, Hatay, Bartın ve Isparta gibi iller sahip oldukları doğal kaynaklar ve üretim altyapıları ile sektörün gelişiminde öne çıkmaktadır (Çam & Çılgınoğlu, 2021; Çelik & Gül, 2021; Ceyhan & Yalçın, 2025). Bu durum bölgesel kalkınma açısından da önemli fırsatlar sunmaktadır.

TIBBİ VE AROMATİK BİTKİLER SEKTÖRÜNDE GİRİŞİMCİLİK FIRSATLARI

Katma Değerli Ürün Üretimi

TAB sektöründe girişimcilik açısından en önemli fırsatlardan biri katma değeri yüksek ürünlerin geliştirilmesidir. Türkiye'de üretilen birçok bitki ham madde olarak ihraç edilirken, bu ürünlerin uçucu yağ, ekstrakt, fitokozmetik ürün, aromaterapi ürünü ve fonksiyonel gıda bileşenlerine dönüştürülmesi daha yüksek ekonomik getiri sağlayabilmektedir (Temel vd., 2018).

Özellikle doğal kozmetik ve kişisel bakım ürünlerine yönelik küresel talebin artması, girişimciler için yeni yatırım alanları oluşturmaktadır. Lavanta, gül, kekik ve adaçayı gibi bitkilerden elde edilen ürünler hem iç pazarda hem de ihracat pazarlarında önemli ticari potansiyele sahiptir (Pakdemirli, 2020).

Organik Üretim ve Sertifikasyon

Günümüzde tüketicilerin organik ve doğal ürünlere yönelmesi, sertifikalı üretim yapan işletmeler için önemli avantajlar oluşturmaktadır. Organik üretim sistemleri hem çevresel sürdürülebilirliği desteklemekte hem de ürünlerin uluslararası pazarlarda daha yüksek fiyatlarla değerlendirilmesine olanak sağlamaktadır (Yıldıztekin vd., 2019).

Ancak uluslararası pazarlarda rekabet gücünün artırılabilmesi için kalite kontrol ve sertifikasyon süreçlerinin etkin biçimde yürütülmesi gerekmektedir. Çelik ve Gül'e (2021) göre sektörde kalite standardizasyonu ve sertifikasyon eksiklikleri önemli sorunlar arasında yer almaktadır.

Kırsal Kalkınma ve Sosyal Girişimcilik

Tıbbi ve aromatik bitkiler, kırsal bölgelerde alternatif gelir kaynakları oluşturması bakımından önemli fırsatlar sunmaktadır. Özellikle küçük ölçekli işletmeler ve aile işletmeleri açısından düşük sermaye gereksinimiyle üretim yapılabilmesi, sektörün yaygınlaşmasını kolaylaştırmaktadır.

Aylan ve arkadaşlarının (2019) incelediği Lavanta Kokulu Köy Projesi, tıbbi ve aromatik bitkilerin kırsal kalkınma üzerindeki olumlu etkilerini ortaya koymaktadır. Araştırma sonuçları, lavanta üretiminin turizm faaliyetleriyle bütünleşmesi sayesinde bölgesel gelirlerin arttığını ve kadın girişimciliğinin desteklendiğini göstermektedir. Bu durum, sektörün ekonomik faydalarının yanında sosyal kalkınmaya da katkı sağlayabildiğini ortaya koymaktadır.

Aromatik Turizm ve Deneyim Ekonomisi

Son yıllarda tıbbi ve aromatik bitkilerin yalnızca tarımsal üretim ürünü olarak değil, aynı zamanda turistik bir çekicilik unsuru olarak değerlendirildiği görülmektedir. Özellikle lavanta ve gül üretiminin yoğun olduğu bölgelerde gerçekleştirilen hasat etkinlikleri, ziyaretçi deneyimine dayalı turizm faaliyetlerinin gelişmesine katkı sağlamaktadır. Türkyaman ve Aksöz'e (2025) göre aromatik turizm, doğal kaynakların deneyimsel turizm ürünlerine dönüştürülmesini sağlayarak bölgesel markalaşmayı desteklemekte ve yerel

ekonomilere yeni gelir kaynakları oluşturmaktadır. Benzer şekilde Aylan ve arkadaşlarının (2019) incelediği Lavanta Kokulu Köy örneği, tıbbi ve aromatik bitki üretiminin turizm faaliyetleriyle bütünleştirilmesi sonucunda kırsal kalkınmanın desteklendiğini ve girişimcilik fırsatlarının arttığını göstermektedir. Bu durum, tıbbi ve aromatik bitkilerin üretim ve ticaret faaliyetlerinin ötesinde turizm temelli yenilikçi iş modellerinin geliştirilmesine de olanak sağladığını ortaya koymaktadır.

Ayrıca, Türkyaman ve Aksöz (2025), aromatik turizmin yalnızca tarımsal üretime değil, aynı zamanda bölgesel markalaşma ve destinasyon geliştirme süreçlerine de katkı sağladığını belirtmektedir. Benzer şekilde Kavak ve Gökbaş (2026), doğa temelli turizm faaliyetlerinin kırsal kalkınmayı destekleyen önemli araçlardan biri olduğunu vurgulamaktadır.

Teknoloji ve Ar-Ge Tabanlı Girişimler

Tıbbi ve aromatik bitkiler sektöründe sürdürülebilir rekabet avantajının sağlanabilmesi için araştırma-geliştirme faaliyetleri ve yenilikçilik önemli bir rol oynamaktadır. Özellikle yükseköğretim kurumlarında yürütülen ihtisaslaşma çalışmaları kapsamında biyolojik çeşitlilik, doğal ürün geliştirme ve fitokozmetik alanlarında gerçekleştirilen araştırmalar, sektörde yenilikçi ürün ve üretim süreçlerinin geliştirilmesine katkı sağlamaktadır (Erdoğan, 2025). Üniversiteler ile kamu kurumları ve özel sektör arasında geliştirilen iş birlikleri, tıbbi ve aromatik bitkilerin ekonomik değerinin artırılmasına ve yüksek katma değerli ürünlerin geliştirilmesine olanak tanımaktadır. Bu durum, sektörde teknoloji odaklı girişimcilik faaliyetlerinin gelişmesi açısından önemli fırsatlar sunmaktadır (Erdoğan, 2025; Tarım ve Orman Bakanlığı, 2020).

Erdoğan'a (2025) göre ihtisaslaşmış üniversitelerde yürütülen araştırma projeleri, bölgesel kalkınma ve yenilikçi girişimcilik faaliyetleri açısından önemli fırsatlar oluşturmaktadır. Üniversite-sanayi iş birlikleri sayesinde geliştirilen ürünlerin ticarileştirilmesi, sektörün katma değer yaratma kapasitesini artırabilecek önemli araçlardan biridir.

SEKTÖRDE KARŞILAŞILAN SORUNLAR VE KISITLAR

Türkiye'nin sahip olduğu yüksek potansiyele rağmen sektörün gelişimini sınırlandıran çeşitli yapısal sorunlar bulunmaktadır. Bunların başında kalite standardizasyonu ve sertifikasyon eksiklikleri gelmektedir. Özellikle uluslararası pazarlarda kalite kriterlerinin karşılanamaması ihracat performansını olumsuz etkileyebilmektedir (Çelik & Gül, 2021).

Bir diğer önemli sorun, ürünlerin büyük ölçüde ham madde olarak ihraç edilmesidir. Bu durum sektörün katma değer üretme kapasitesini azaltmakta ve uluslararası pazarlardaki rekabet gücünü sınırlandırmaktadır (Temel vd., 2018).

Sektörde üretici örgütlenmesinin yetersiz olması, finansman sorunları, teknoloji kullanımının sınırlı olması ve pazarlama faaliyetlerindeki eksiklikler de girişimcilik faaliyetlerinin gelişmesini engelleyen faktörler arasında yer almaktadır (Bayram vd., 2010). Ayrıca doğadan bilinçsiz toplama faaliyetleri bazı türler açısından sürdürülebilirlik riski oluşturmaktadır (Yıldıztekin vd., 2019).

GİRİŞİMCİLİK POTANSİYELİNİN GELİŞTİRİLMESİNE YÖNELİK ÖNERİLER

Türkiye'nin tıbbi ve aromatik bitkiler sektöründeki girişimcilik potansiyelinin daha etkin değerlendirilebilmesi için öncelikle katma değeri yüksek ürün üretiminin desteklenmesi gerekmektedir. Ham madde ihracatı yerine uçucu yağlar, ekstraktlar, fitokozmetik ürünler ve fonksiyonel gıda bileşenleri gibi işlenmiş ürünlerin üretimine yönelik yatırımlar teşvik edilmelidir (Temel vd., 2018).

Kalite standartlarının geliştirilmesi, sertifikasyon süreçlerinin yaygınlaştırılması ve izlenebilirlik sistemlerinin güçlendirilmesi uluslararası pazarlardaki rekabet gücünü artıracaktır (Çelik & Gül, 2021). Ayrıca üniversite-sanayi iş birliklerinin desteklenmesi ve Ar-Ge faaliyetlerine yönelik teşviklerin artırılması yenilikçi girişimlerin ortaya çıkmasına katkı sağlayacaktır (Erdoğan, 2025).

Kırsal kalkınma politikaları kapsamında kadın ve genç girişimcilere yönelik destek programlarının yaygınlaştırılması, sektörün sosyal etkisini artırabilecek önemli uygulamalar arasında yer almaktadır (Aylan vd., 2019). Bunun yanında aromatik turizm ve deneyim ekonomisine yönelik girişimlerin desteklenmesi, kırsal bölgelerde yeni gelir kaynaklarının oluşturulmasına katkı sağlayacaktır (Türkyaman & Aksöz, 2025).

SONUÇ

Türkiye, sahip olduğu zengin biyolojik çeşitlilik ve uygun ekolojik koşullar sayesinde tıbbi ve aromatik bitkiler sektöründe önemli bir üretim ve ticaret potansiyeline sahiptir. Küresel ölçekte doğal ürünlere yönelik talebin artması, sektörü girişimciler açısından cazip yatırım alanlarından biri hâline getirmektedir. Ancak mevcut yapıda ham madde ihracatının ağırlıklı olması, kalite standardizasyonundaki eksiklikler ve işleme sanayisinin yeterince gelişmemiş olması sektörün potansiyelini sınırlandırmaktadır.

Buna karşılık katma değerli ürün üretimi, organik üretim, fitokozmetik uygulamaları, aromatik turizm, kırsal kalkınma odaklı girişimler ve teknoloji temelli yenilikçi faaliyetler önemli fırsatlar sunmaktadır. Kamu destekleri, üniversite-sanayi iş birlikleri ve sürdürülebilir üretim politikalarıyla desteklenen bir girişimcilik ekosistemi oluşturulduğu takdirde Türkiye'nin tıbbi ve aromatik bitkiler sektöründe küresel ölçekte daha güçlü bir konuma ulaşabileceği değerlendirilmektedir.

KAYNAKÇA

Akbulut, S., & Bayramoğlu, M. M. (2013). The trade and use of medical and aromatic herbs in Turkey. *Ethno Med, 7*(2), 67-77.

Aylan, F. K., Sarı Gök, H., & Şalvarcı, S. (2019). Kırsal yoksulluğun giderilmesinde kadın girişimciliğin rolü: Lavanta Kokulu Köy örneği. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies, 7*(2), 1271-1289.

Bayram, E., Kırıcı, S., Tansı, S., Yılmaz, G., Arabacı, O., Kızıl, S., & Telci, İ. (2010). Tıbbi ve aromatik bitkiler üretiminin arttırılması olanakları. *Ziraat Mühendisleri Odası 7. Teknik Kongresi*, Ankara.

Bülbül, H. E., & Yıldırım, Y. (2024). Seçilmiş tıbbi ve aromatik bitkiler için Türkiye ve G-8 ülkelerinin ticaret paterninin değişimi. *Parion Akademik Bakış Dergisi, 3*(1), 71-93.

Ceyhan, S., & Yalçın, E. (2025). Bartın ilinin tıbbi ve aromatik bitki potansiyeli ve ilin sosyo-ekonomik kalkınmasındaki yeri ve önemi. *Uluslararası Batı Karadeniz Sosyal ve Beşerî Bilimler Dergisi, 9*(2), 195-219.

Çam, O., & Çılgınoğlu, H. (2021). Kastamonu ilinin tıbbi aromatik bitki potansiyelinin araştırılması. *Göbeklitepe International Journal of Health Sciences, 4*(4), 92-102.

Çelik, A. D., & Gül, A. (2021). Hatay yöresinde tıbbi ve aromatik bitkiler işleme sektörünün değerlendirilmesi. *Turkish Journal of Agriculture - Food Science and Technology, 9*(7), 1270-1276.

Erdoğan, O. (2025). Bölgesel kalkınmada yeni yaklaşım: Yükseköğretimde bölgesel kalkınma odaklı misyon farklılaşması ve ihtisaslaşma projesi. *KOCATEPEİİBFD, 27*(Özel Sayı), 1-19.

Göktaş, Ö., & Gıdık, B. (2019). Tıbbi ve aromatik bitkilerin kullanım alanları. *Bayburt Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi, 2*(1), 138-142.

Kavak, M., & Gökbaş, H. (2026). Kırsal kalkınma ve sürdürülebilir turizm fırsatları: Bitlis'in apiturizm potansiyeli. *Sosyal, Beşerî ve İdari Bilimler Dergisi, 9*(5), 277-295.

Pakdemirli, B. (2020). Economic importance of medicinal and aromatic plants in Turkey: The examples of thyme and lavender. *Bahçe, 49*(1), 51-58.

Sezer, M. C. (2025). Türk tarımında tarla bitkileri yetiştiriciliği ve geleceği. E. Turan & M. A. Umarusman (Ed.), *Türkiye'de tarım sektörü: Mevcut durum, sorun alanları ve çözüm önerileri* içinde (s. 177-198). TASAV Yayınları.

Tarım ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumu. (2018). Tıbbi ve aromatik bitkilerin değeri yükseliyor. *Kırsal Kalkınma Dergisi, 14*, 35-40.

Tarım ve Orman Bakanlığı. (2020). *Adaçayı fizibilite raporu ve yatırımcı rehberi*. Bitkisel Üretim Genel Müdürlüğü.

Temel, M., Tınmaz, A. B., Öztürk, M., & Gündüz, O. (2018). Dünyada ve Türkiye'de tıbbi-aromatik bitkilerin üretimi ve ticareti. *KSÜ Tarım ve Doğa Dergisi, 21*(Özel Sayı), 198-214.

Türkyaman, F. M., & Aksöz, E. O. (2025). Türkiye'de aromatik turizmin yükselişi: Doğal zenginliklerinden deneyimsel turizme geçiş. A. Ünal, E. Çilesiz & E. Örgün (Ed.), *Turizm ve Destinasyon Araştırmaları-XIII* içinde (s. 281-299). Paradigma Akademi.

Yıldıztekin, M., Ulusoy, H., & Tuna, A. L. (2019). Türkiye'de tıbbi ve aromatik bitkilerin yetiştiriciliği ve sürdürülebilir gelişimi. *SETSCI Conference Proceedings, 4*(6), 481-484.

Yücer, A., & Altıntaş, G. (2012). Türkiye'nin tıbbi ve aromatik bitkiler dış ticareti. *Tıbbi ve Aromatik Bitkiler Sempozyumu*, Tokat.

EMI CONGRESS

Recycling Medicinal Plant Distillation Waste For Soil Health: A Circular Economy And Entrepreneurship Perspective

Tıbbi Bitki Distilasyon Atıklarının Toprak Sağlığı İçin Geri Kazandırılması: Döngüsel Ekonomi Ve Girişimcilik Perspektifi

Prof. Dr. Ahmet ÇELİK
Adıyaman University
ahmetcelik@adiyaman.edu.tr
0000-0001-8958-4978
Asst. Prof. Dr. Muzaffer KIRPIK
Adıyaman University
mkirpik@adiyaman.edu.tr
0000-0002-8089-2533

ABSTRACT

The medicinal and aromatic plant (MAP) industry faces significant environmental and economic challenges related to the management of large volumes of lignocellulosic biomass residues generated during essential oil extraction processes. These residues are predominantly disposed of through incineration or utilized in low-value applications, resulting in both resource inefficiency and increased environmental burdens. In recent years, within the framework of circular economy principles, the valorization of such biomass has emerged as a priority research area for sustainable agricultural systems. This study aims to evaluate the potential for the reintegration of post distillation residues from selected medicinal and aromatic plants into soil systems via biochar production and vermicomposting processes.From a soil science perspective, the effects of these materials on soil organic carbon, microbial activity, and nutrient cycling are evaluated. Existing literature indicates that biochar, owing to its highly porous structure, can improve soil water-holding capacity and aggregate stability while enhancing microbial habitats. Similarly, vermicompost applications have been reported to contain bioactive compounds that promote plant growth and improve soil fertility. Furthermore, the study examines the economic potential of converting these residues into value-added products. Applications such as biochar and organic fertilizer production not only improve waste management but also support the development of sustainable agricultural practices. Overall, the valorization of medicinal plant distillation residues through appropriate technologies presents a promising approach for enhancing soil health and improving resource-use efficiency.

Keywords: Circular Economy, Medicinal Plant Residues, Biochar, Vermicompost, Soil Health, Sustainable Agriculture

ÖZET

Tıbbi ve aromatik bitki (TAB) endüstrisi, uçucu yağ üretim süreçleri sonucunda ortaya çıkan yüksek miktardaki lignoselülozik biyokütle atıklarının yönetimi açısından önemli çevresel ve ekonomik zorluklarla karşı karşıyadır. Bu atıklar çoğunlukla yakma veya düşük katma değerli kullanım yollarıyla bertaraf edilmekte, bu durum ise hem kaynak kaybına hem de çevresel yükün artmasına neden olmaktadır. Son yıllarda döngüsel ekonomi yaklaşımı kapsamında, bu tür biyokütlelerin yeniden değerlendirilmesi sürdürülebilir tarım sistemleri açısından öncelikli araştırma alanlarından biri haline gelmiştir. Bu çalışma, bazı tıbbi ve aromatik bitkilerin distilasyon sonrası ortaya çıkan atıklarının biyokömür (biochar) üretimi ve vermikompostlama süreçleri aracılığıyla toprak sistemine yeniden kazandırılma potansiyelini incelemektedir. Toprak bilimi perspektifinden, bu materyallerin toprak organik karbonu, mikrobiyal aktivite ve besin döngüsü üzerindeki etkileri değerlendirilmiştir. Literatür bulguları, biyokömürün yüksek gözenekli yapısı sayesinde toprak su tutma kapasitesini ve agregat stabilitesini artırabildiğini, aynı zamanda mikrobiyal habitatları iyileştirdiğini göstermektedir. Benzer şekilde, vermikompost uygulamalarının bitki

büyümesini destekleyen biyoaktif bileşenler içerdiği ve toprak verimliliğini artırdığı rapor edilmektedir. Çalışmada ayrıca, bu atıkların katma değerli ürünlere dönüştürülmesinin ekonomik potansiyeli de ele alınmıştır. Biyokömür ve organik gübre üretimi gibi uygulamalar hem atık yönetimini iyileştirmekte hem de sürdürülebilir tarım uygulamalarına katkı sağlamaktadır. Sonuç olarak, tıbbi bitki distilasyon atıklarının uygun teknolojilerle değerlendirilmesi, toprak sağlığının iyileştirilmesi ve kaynak kullanımının optimize edilmesi açısından önemli fırsatlar sunmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Döngüsel Ekonomi, Tıbbi Bitki Atıkları, Biyokömür, Vermikompost, Toprak Sağlığı, Sürdürülebilir Tarım.

INTRODUCTION

Globally, population growth, escalating pressures on natural resources, and accelerating environmental degradation have intensified the imperative for sustainable production systems grounded in resource efficiency. In this context, the circular economy approach emerges as a transformative sustainability paradigm that minimizes waste generation, ensures the prolonged retention of resources within the economic system, and supports closed-loop material flows (Geissdoerfer et al., 2017; Kirchherr et al., 2017). Medicinal and aromatic plants (MAPs) constitute a rapidly growing component of the bio-based economy due to their extensive applications across the pharmaceutical, cosmetic, and food sectors. However, hydrodistillation and steam distillation processes executed for essential oil extraction generate substantial quantities of solid waste rich in cellulose, hemicellulose, lignin, and various secondary metabolites (Angelini et al., 2009).

Recent studies indicate that the integration of MAP distillation residues into circular bioeconomy systems can provide significant contributions toward waste minimization and resource efficiency. Converting these residues into value-added products not only fosters environmental sustainability but also stimulates green entrepreneurship and economic diversification in rural areas.

Conventionally perceived as low-value by-products or waste, these distillation residues are predominantly disposed of or incinerated. This practice induces environmental pollution while simultaneously incurring the loss of the economic potential inherent in biomass resources. Nevertheless, contemporary research demonstrates that these residues can be converted into high-value products through biological and thermochemical transformation pathways (Evon et al., 2021; Sharma et al., 2023). Among these conversion technologies, biochar production and vermicomposting processes are particularly prominent. Biochar is a carbon-rich material obtained via pyrolysis that commands attention for its capacity to enhance soil physical, chemical, and biological properties (Lehmann and Joseph, 2015). Conversely, vermicompost is a type of organic fertilizer characterized by high microbial activity, resulting from the biological transformation of organic matter mediated by earthworms (Edwards et al., 2011).

The objective of this study is to comprehensively analyze the effects of medicinal and aromatic plant distillation residues on soil health, evaluate their potential utilization via biochar and vermicompost technologies, and assess their economic and environmental contributions within the framework of a circular economy.

THE IMPACT OF MAP DISTILLATION RESIDUES ON SOIL HEALTH

Distillation residues arising from the extraction of essential oils from medicinal and aromatic plants have long been regarded as low economic-value by-products. However, recent investigations have revealed that these residues are rich in organic matter, cellulose, lignin, and various bioactive compounds.

The structural diversification of distillation by-products namely aromatic water, liquid wastewater, and oil-free solid residues alongside their prospective multi-functional recycling pathways in agriculture and soil management, is systematically conceptualized in Figure 1.

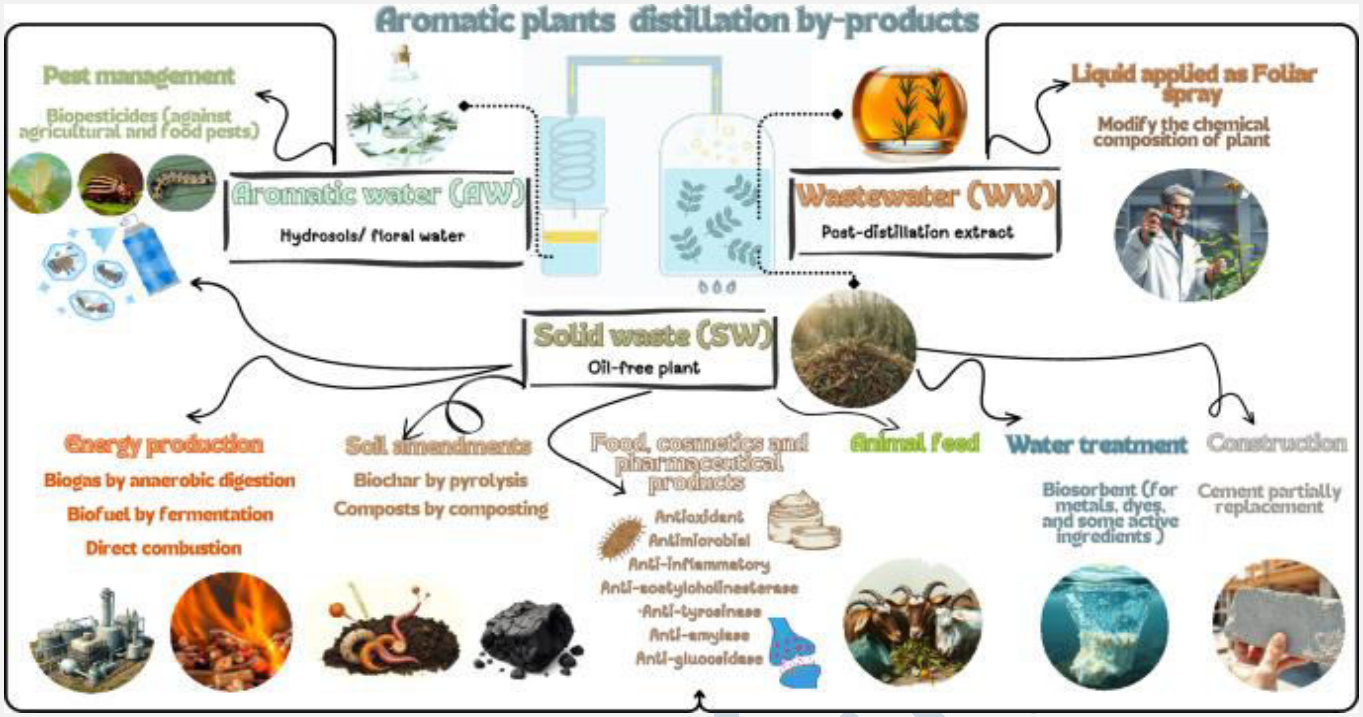


Figure 1. Valorization of by-products (solid waste, aromatic water, and wastewater) generated after essential oil extraction from Lamiaceae plants (Zakarya et al., 2025).

Owing to these characteristics, distillation residues are evaluated as a significant biological resource capable of increasing soil organic matter content, stimulating microbial activities, and promoting plant development (Chrysargyris and Tzortzakis, 2024). Distillation residues can be reintegrated into the soil through diverse applications such as compost, biochar, and organic fertilizers. In particular, composting and biochar production transform these residues from an environmental burden into agricultural inputs, thereby mitigating reliance on synthetic fertilizers (Saha et al., 2023).

Due to their high lignocellulosic content, MAP distillation residues can significantly contribute to soil organic matter dynamics when appropriately processed. Notably, biochar applications enhance carbon stabilization in the soil, thereby contributing to long-term carbon sequestration (Çelik et al., 2024). Lehmann and Joseph (2015) assert that biochar improves soil aggregate stability, enhances water-holding capacity, and establishes favorable habitats for microbial life. A meta-analysis conducted by Jeffery et al. (2017) demonstrated that biochar applications systematically enhance crop productivity, particularly in low-yielding soils. Similarly, vermicompost applications positively influence soil fertility and nutrient use efficiency due to their elevated levels of microbial activity, humic substances, and plant-growth-promoting compounds (Edwards et al., 2011; Çelik et al., 2024).

VALORIZATION WITHIN A CIRCULAR ECONOMY PERSPECTIVE

The circular economy paradigm conceptualizes waste streams not as burdens to be discarded, but as resources possessing economic and ecological value. Within this scope, MAP distillation residues can be re-introduced into resource cycles by being transformed into products such as biochar, compost, biogas, and organic fertilizers (Kirchherr et al., 2017). Circular bioeconomy systems simultaneously augment environmental sustainability and economic efficiency by converting agricultural and industrial biomass wastes into value-added commodities (Stegmann et al., 2020). The macro-level transition from linear agricultural waste practices toward a bio-based circular economy loop is systematically conceptualized in Figure 2.

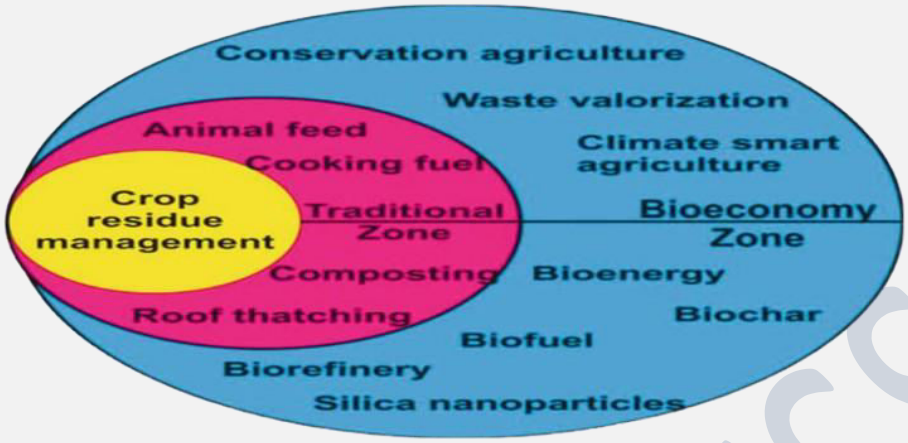


Figure 2. Crop residue management: A paradigm shift from the traditional approach to agricultural bioeconomy and circular economy (Venkatramanan et al., 2021)

When examined through the lens of the biorefinery concept, the economic viability of distillation residues becomes even more pronounced. Research indicates that functional fibers, antioxidants, and bioactive compounds can be extracted from these residues, after which the remaining pulp can be funneled back into the cycle as a soil amendment (Evon et al., 2021; Javed et al., 2023). Macro-policies developed in alignment with Türkiye's circular economy and green transformation targets actively incentivize the conversion of such industrial and agricultural wastes into economic assets and promote the establishment of closed-loop material flows (Republic of Turkey Ministry of Industry and Technology, 2022).

GREEN ENTREPRENEURSHIP AND RURAL DEVELOPMENT POTENTIAL

The valorization of MAP distillation residues fosters the emergence of next-generation green entrepreneurship models and local development dynamics, particularly in rural regions characterized by intensive medicinal and aromatic plant cultivation. Small-scale local biochar production units, cooperative-based vermicomposting systems, and regional biomass processing facilities provide agricultural producers with a crucial supplementary income stream extending beyond traditional harvest revenues.

Stegmann et al. (2020) emphasize that circular bioeconomy investments possess the capacity to generate local employment, mitigate rural-to-urban migration, and enhance regional innovation capacity. Through small-scale recycling applications, producers can reduce operational input costs within their own enterprises by transforming the secondary products generated during essential oil extraction into value-added agro-inputs, or they can devise new business models by introducing these products to the market. To actualize this potential on a national scale, public support mechanisms, green financing instruments, and rural development grants must be deployed in an integrated manner.

CONCLUSION AND RECOMMENDATIONS

The current body of literature clearly substantiates that medicinal and aromatic plant distillation residues are not merely industrial by-products or liabilities incurring disposal costs; rather, they represent strategic raw materials for the circular economy and sustainable soil management. Biological and thermochemical conversion technologies, such as biochar and vermicomposting, enable the transformation of these wastes into functional inputs that improve soil health, support the edaphic carbon cycle, and enhance agricultural ecosystem resilience.

Future academic efforts should focus on field-scale and longitudinal investigations. Prioritizing the long-term impacts of distillation residues derived from different medicinal plant species on soil ecophysiology and the microbiome, determining optimum application dosages, and conducting agro-economic feasibility analyses will play a critical role in actualizing this potential both commercially and ecologically.

KAYNAKLAR

Angelini, L. G., Tavarini, S., Di Bene, C. (2009). Environmental and economic sustainability of medicinal and aromatic plants cultivation. *Italian Journal of Agronomy*, 4(2), 65–78.

Chrysargyris, A., Tzortzakis, N. (2024). Residues from medicinal and aromatic plants after distillation can replace some peat in the growing media for Viola × wittrockiana production. *Agronomy*, 14(1), 187. https://doi.org/10.3390/agronomy14010187

Çelik, A., Bellitürk, K., Baran, M. F. (2024). Management of New Methods Used in the Reclamation of Soils Contaminated with Heavy Metals for Sustainable Agriculture: The Case of Biochar. In *Heavy Metal Remediation: Sustainable Nexus Approach* (pp. 45-63). Cham: Springer Nature Switzerland.

Çelik, A., Bellitürk, K., Baran, M. F. (2024). Management of Soil and Water Contaminated with Heavy Metals with Sustainable Green Technologies: The Case of Vermicomposting. In *Heavy Metal Remediation: Sustainable Nexus Approach* (pp. 65-93). Cham: Springer Nature Switzerland.

Edwards, C. A., Sherman, R. L., Arancon, N. Q. (2011). *Vermiculture technology: Earthworms, organic wastes, and environmental management*. CRC Press.

Evon, P., Labonne, L., Vinet, J. (2021). Valorization of spent medicinal and aromatic plants from the extraction industry: A review of current pathways and future prospects. *Industrial Crops and Products*, 170, 113745. https://doi.org/10.1016/j.indcrop.2021.113745

Geissdoerfer, M., Savaget, P., Bocken, N. M., Hultink, E. J. (2017). The Circular Economy – A new sustainability paradigm? *Journal of Cleaner Production*, 143, 757–768. https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.12.048

Javed, S., Kumar, M., Shrivastava, M. (2023). Agro-industrial herbal residues valorization under biorefinery concepts for soil health improvement and sustainable circular economy. *Journal of Cleaner Production*, 395, 136412. https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2023.136412

Jeffery, S., Abalos, D., Prodana, M., Bastos, A. C., van de Voorde, T. F., van Groenigen, J. W., & Verheijen, F. G. (2017). Biochar effects on crop yield with and without fertilizer: A meta-analysis of field studies. *Field Crops Research*, 214, 298–311. https://doi.org/10.1016/j.fcr.2017.09.017

Kirchherr, J., Reike, D., Hekkert, M. (2017). Conceptualizing the circular economy: An analysis of 114 definitions. *Resources, Conservation and Recycling*, 127, 221–232. https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2017.09.005

Lehmann, J., Joseph, S. (Eds.). (2015). *Biochar for environmental management: Science, technology and implementation* (2nd ed.). Routledge.

Saha, R., Mandi, M., Poddar, S. (2023). Composting and recycling of spent aromatic biomass after distillation: Impact on soil organic matter dynamics and microbial activity. *Environmental Science and Pollution Research*, 30(14), 41205–41218. https://doi.org/10.1007/s11356-023-25114-x

Sharma, N., Shafeeq, H., Ganjoo, A., Singh, D., Gairola, S., Babu, V. (2023). Valorization of distillation wastes of aromatic crops for the cultivation of biofortified Pleurotus florida. *Waste and Biomass Valorization*, 14(5), 1649–1656. https://doi.org/10.1007/s12649-022-01955-w

Stegmann, P., Londo, M., Junginger, M. (2020). The circular bioeconomy: Its elements and role in European bioeconomy clusters. *Resources, Conservation & Recycling: X*, 6, 100029. https://doi.org/10.1016/j.rcrx.2020.100029

Ministry of Industry and Technology of the Republic of Türkiye. (2022). Anahtar Journal: Circular economy [Anahtar Dergisi: Döngüsel ekonomi] (Issue 402). Ministry of Industry and Technology Publications.

Venkatramanan V, Shah S, Rai AK, Prasad R. (2021). Nexus between crop residue burning, bioeconomy and sustainable development goals over North-Western India. Frontier in Energy Research, 8:614212. DOI: 10.3389/fenrg.2020.614212

Zakarya, A. Y., Rasheed, D. M., Farag, M. A. (2025). Valorization of aromatic plant distillation by-products (Solid biomass, wastewater, and aromatic water): Case study on the Lamiaceae family. *Waste and Biomass Valorization*, 1-23.

EMI CONGRESS

Digital Transformation of the Insurance Market in Kazakhstan: The Impact of InsurTech and Technological Innovations

PhD student R.A. ABDYYEVA
Turan University, Kazakhstan
e-mail:22231087@turan-edu.kz
ORCID ID:0000-0003-4882-7528
Assoc.Prof.Dr. Gulzhanat TAYAUOVA
Turan University, Kazakhstan
e-mail: g.tayauova@turan-edu.kz
ORCID ID: 0000-0001-8061-3955

ABSTRACT

The rapid digital transformation of the financial sector has significantly affected the insurance industry, particularly through the emergence of InsurTech technologies and digital service platforms. Despite the growing adoption of digital tools in insurance markets, empirical evidence on how digitalization influences the financial performance of insurance companies in emerging economies remains limited. Previous studies have mainly focused on conceptual discussions of technological innovation, while quantitative assessments of its financial impact are still insufficient, especially in the context of Kazakhstan.

The aim of this study is to examine the impact of digitalization and InsurTech adoption on the financial performance of insurance companies in Kazakhstan.

The empirical analysis is based on panel data from five largest insurance companies in Kazakhstan for the period 2019–2025. Financial performance is measured using return on assets (ROA), while the key explanatory variable is the Digital Index, an integrated indicator reflecting the adoption of digital insurance technologies, including online policy issuance, customer portals, mobile applications, online claims processing, and AI-based underwriting. Control variables include company size, loss ratio, and capitalization level. The study employs a fixed-effects panel regression model to estimate the relationship between digitalization and financial performance.

The results indicate that higher digitalization levels increase insurers' ROA by approximately 1.8 percentage points.

The study is subject to several limitations, including a relatively small sample size and limited availability of quantitative indicators for measuring digitalization in the insurance sector. Future research may expand the dataset by including additional companies, longer time periods, and alternative indicators of technological adoption.

The findings provide practical implications for insurance companies and regulators by highlighting the importance of digital transformation and InsurTech innovations in improving operational efficiency and competitiveness in emerging insurance markets.

Keywords: digital insurance, InsurTech adoption, financial performance, technological innovation, emerging markets, Kazakhstan

INTRODUCTION

The insurance sector plays an important role in the economy by providing financial protection for individuals and businesses and supporting financial system stability. In recent years, the global insurance industry has experienced rapid digital transformation driven by the development of financial technologies, digital platforms, and InsurTech innovations. These technologies enable insurers to automate key processes, improve risk assessment, accelerate claims settlement, and enhance customer experience.

Digitalization is particularly important for emerging markets, where technological innovation can improve operational efficiency and expand access to financial services. The adoption of digital insurance solutions such as online policy issuance, mobile applications, automated underwriting, and digital claims management is gradually transforming traditional insurance business models.

Previous studies highlight the growing role of InsurTech in the transformation of insurance markets. However, most existing research focuses on conceptual aspects of digital transformation or developed markets, while empirical evidence on the financial impact of digitalization in emerging economies remains limited. In Kazakhstan, quantitative studies examining the relationship between digitalization and financial performance of insurance companies are still scarce.

Therefore, the aim of this study is to examine the relationship between the level of digitalization and the financial performance of insurance companies in Kazakhstan. The study analyzes panel data from five major insurance companies for the period 2019–2025 and evaluates the impact of digitalization using an integrated Digital Index and a panel regression model.

The study contributes to the literature by providing empirical evidence on the financial effects of digital transformation in the insurance sector of an emerging market. However, the analysis is limited by a relatively small sample size and the availability of data on digital technology adoption.

LITERATURE REVIEW

The digital transformation of the insurance sector and the adoption of InsurTech technologies have been widely discussed in recent international studies. Braun, and Khan (2025: p.1-7) emphasize that technologies such as artificial intelligence (AI), machine learning, big data analytics, and automation significantly optimize processes of risk assessment, pricing, distribution of insurance products, and claims management, becoming key elements of the strategic transformation of the insurance industry.

Dubyna and Mahdzan (2025: p.329-341) demonstrate that InsurTech solutions contribute to the development of new insurance business model architectures by enabling personalized services, automated risk identification, and faster claims processing using AI and blockchain technologies. At the same time, these innovations create new requirements for regulatory systems and data protection frameworks. Nozimov (2023: p.45-49) indicates that digital technologies enhance the level of innovation, stimulate technological development, and reduce financial constraints for enterprises of different sizes.

Statistical evidence shows that by 2023 the majority of insurance companies had actively adopted cloud technologies and AI-based tools in underwriting and operational automation. As a result, decision-processing time was reduced by more than 80%, while operational costs decreased by approximately 25% (Musaigwa & Netswera, 2025). Empirical studies, such as Nagarajan and Duggal (2025), confirm the growing importance of digital channels even in developing markets, where barriers related to trust and digital literacy still remain.

Domestic studies also highlight the increasing level of digitalization in the insurance sector. Mukhanova and Tazhigalieva (2025: p.102-109) examine the implementation of IT services and analytical platforms that improve customer service quality and operational efficiency. However, most existing studies remain conceptual or descriptive, and quantitative assessments of the impact of digitalization on key financial indicators, such as return on assets, remain limited, particularly in the case of Kazakhstan. This research gap justifies the need for an empirical analysis using panel data from the largest insurance companies in the country, which is the focus of the present study.

RESEARCH METHODOLOGY

This study is an applied empirical research aimed at examining the impact of digitalization and InsurTech adoption on the financial performance of insurance companies in Kazakhstan. The research design is causal, focusing on the influence of digital technology adoption on key financial indicators.

The research problem addresses whether the level of digitalization affects the operational and financial efficiency of insurance companies. The study tests the hypothesis that higher levels of digitalization positively influence financial performance.

The population includes insurance companies operating in Kazakhstan. The sample consists of five largest insurance companies selected based on asset size and market share: Halyk-Life, Eurasia Insurance Company, Nomad Life, Halyk Insurance, and Freedom Life. Panel data from 2019 to 2025 were used for the analysis.

Data were collected from publicly available financial statements, annual reports, and official market statistics. The Digital Index was constructed as an integrated indicator reflecting the adoption of key digital services, including online policy issuance, customer portals, mobile applications, online claims processing, and AI-based underwriting.

For data analysis, quantitative methods were applied. A panel regression with fixed effects was used to evaluate the relationship between digitalization and financial performance, while descriptive statistics examined trends in insurance premiums and claims. These methods allow for a rigorous assessment of the impact of digitalization on insurance company efficiency.

FINDINGS AND DISCUSSION

Between 2017 and 2025, the insurance market of the Republic of Kazakhstan experienced steady growth in both insurance premiums and claims. The volume of insurance premiums increased from KZT 289.2 billion in 2017 to KZT 1,450.3 billion in 2025, reflecting a more than fourfold growth of the market. Over the same period, insurance claims rose from KZT 64.7 billion to KZT 319.7 billion. Overall, the growth rate of insurance premiums outpaced that of claims.

The most intensive phase of growth occurred between 2021 and 2025, driven by the development of digital services, online sales channels, and the integration of insurance products with banking and fintech ecosystems, which significantly expanded the insurance services market.

These trends in the digital transformation of the insurance sector underscore the need for a more detailed analysis of the impact of digital technology adoption on the financial performance of insurance companies. In this context, an empirical analysis was conducted on the operations of the largest insurance organizations in Kazakhstan using a panel regression model.

For the empirical analysis, the five largest insurance companies in the Republic of Kazakhstan were selected based on asset size and market share: Halyk-Life Insurance Company (KZT 700 billion), Eurasia Insurance Company (KZT 681.4 billion), Nomad Life Insurance Company (KZT 600.4 billion), Halyk Insurance (KZT 299.1 billion), and Freedom Life (KZT 296.9 billion). These companies account for a substantial portion of the country's insurance premiums and demonstrate varying degrees of digital technology adoption, making them a representative sample for assessing the impact of digitalization on financial performance.

To quantitatively assess the level of digitalization, an integrated indicator, the Digital Index, was developed, ranging from 0 to 5 points. The index was calculated as the sum of binary variables reflecting the presence of key digital elements in a company's operations: online policy issuance, customer portal, mobile application, online claims processing, and the use of AI technologies or automated underwriting.

The index was calculated annually over the last five years (2020–2025) for each company individually, allowing the analysis to capture the dynamics of digital solution adoption over time and reflect the gradual transformation of insurers' business models. If a new digital tool was implemented in a given year, the corresponding variable was assigned a value of "1"; if absent, "0". Thus, the Digital Index reflects not only the availability of digital services but also the evolution of technological maturity of companies during the study period.

Table 1. Structure and Assessment of the Integrated Digitalization Index of Insurance Companies

Company	Online Policy Issuance	Customer Portal	Mobile Application	Online Claims Processing	AI / Automated Underwriting	Digital Index
JSC "Halyk-Life Insurance Company"	1	1	1	0	1	4
JSC "Eurasia Insurance Company"	1	1	0	0	0	2
JSC "Nomad Life Insurance Company"	1	1	0	0	1	3
JSC "Halyk Insurance"	1	1	1	1	1	5
JSC "Freedom Life"	1	1	1	1	1	5

To empirically test the hypothesis regarding the impact of digitalization on the financial performance of insurance organizations, a panel regression model with fixed effects was employed. The dependent variable was return on assets (ROA), reflecting the overall efficiency of the company's resource utilization. The key independent variable was the Digital Index, representing the level of digital technology adoption. The model also included control variables — the logarithm of total assets (as a proxy for company size), loss ratio, and capitalization level — allowing for the assessment of the effects of operational scale, insurance risk, and financial stability on profitability.

Return on assets (ROA) was calculated as the ratio of net profit after tax to the average total assets of the company over the year:

$$ROA = Net\ Profit\ After\ Tax / Total\ Assets$$

where average total assets were computed as the mean of assets at the beginning and end of the reporting year. This indicator reflects the efficiency of utilizing all company resources to generate profit.
The loss ratio was measured as the proportion of insurance claims to collected premiums:

$$Loss\ Ratio = Insurance\ Claims / Insurance\ Premiums$$

This metric indicates the share of premiums allocated to cover losses and serves as an indicator of the insurer's risk exposure.
The capitalization level was defined as the ratio of the company's equity to its total assets:

$$Capitalization\ Level = Equity / Total\ Assets$$

This coefficient reflects the financial stability of the insurance company and its capacity to cover obligations using its own resources.

The combination of these variables with the Digital Index enabled the construction of a panel model with fixed effects, allowing the evaluation of the impact of digitalization on the financial performance of Kazakhstani insurance companies while accounting for both operational outcomes and financial stability.

According to the regression results, the multiple correlation coefficient (Multiple R) was 0.59, indicating a moderate relationship between the explanatory variables and the financial performance of the insurance companies. The coefficient of determination (R^2) was 0.34, showing that approximately 34% of the variation in ROA is explained by the included factors related to digitalization and the financial characteristics of the companies. The adjusted R^2 was 0.24, indicating a moderate explanatory power of the model when accounting for the number of observations and variables.

Table 2. Regression Results of the Panel Model Examining the Impact of Digitalization on ROA

Regression Statistics	
Multiple R	0,59
R^2	0,34
Adjusted R^2	0,24
Standard Error	0,04
Observations	30,00

ANOVA	*df*	*SS*	*MS*	*F*	*Significance F*
Regression	4	0,02	0,01	3,26	0,03
Residual	25	0,04	0,00		
Total	29	0,06			

	Coefficient	Standard Error	t-Statistic	P-Value	Lower 95%	Upper 95%	Нижние 95,0%	Верхние 95,0%
Intercept	-0,2453	0,3015	-0,8135	0,4236	-0,8663	0,3757	-0,87	0,38
Digital Index	0,0180	0,0063	2,8555	0,0085	0,0050	0,0309	0,01	0,03
log(Total Assets)	0,0300	0,0377	0,7950	0,4341	-0,0476	0,1075	-0,05	0,11
Loss Ratio	-0,0347	0,0867	-0,3999	0,6926	-0,2133	0,1439	-0,21	0,14
Capitalization Level	0,0865	0,0436	1,9856	0,0582	0,0032	0,1763	0,00	0,18

The overall statistical significance of the model was assessed using the F-test, which yielded an F-value of 3.26 at a significance level of p = 0.0279, below the 0.05 threshold. This indicates that the regression model is statistically significant overall, and the included factors jointly influence the ROA of insurance companies.

The most significant factor in the model is the Digital Index. The estimated coefficient is 0.01797 with a significance level of p = 0.0085, well below 0.05, indicating a statistically significant positive impact of digitalization on the financial performance of insurance companies. Interpretation of the coefficient shows that a one-point increase in the level of digitalization is associated with an approximate 1.8 percentage point increase in ROA, holding other factors constant. This result supports the study hypothesis that the adoption of digital technologies and InsurTech solutions enhances insurers' operational efficiency.

The company size variable (log of total assets) exhibits a positive coefficient (0.0299); however, its effect on ROA is not statistically significant (p = 0.434). This suggests that, in the context of market digital transformation, the scale of operations alone is not a determining factor for profitability.

The coefficient for the loss ratio variable is negative (-0.0347), which aligns with the economic logic of insurance operations, as higher claims relative to premiums reduce profitability. However, the statistical significance of this variable is not confirmed (p = 0.693), potentially due to the relatively small sample size.

The capitalization level variable shows a positive impact on ROA (coefficient 0.0865) and is marginally significant (p = 0.058), suggesting that a higher level of equity may contribute to increased financial stability and efficiency of insurance organizations.

Overall, the empirical analysis results confirm the central hypothesis of the study: digitalization positively affects the financial performance of Kazakhstani insurance companies. The adoption of digital services, process automation, and the use of InsurTech technologies allow for the optimization of operational costs, acceleration of customer service, and enhancement of insurers' market competitiveness.

These findings are generally consistent with international research, which highlights the significant role of digital technologies in transforming the insurance industry and improving the efficiency of insurance business models.

CONCLUSION AND RECOMMENDATIONS

This study examined the impact of digitalization and the adoption of InsurTech solutions on the financial performance of major insurance companies in Kazakhstan. The empirical analysis, based on panel data from 2020 to 2025, demonstrates a statistically significant positive relationship between the level of digitalization (Digital Index) and the return on assets (ROA) of insurers. The findings confirm the central hypothesis that the integration of digital technologies enhances operational efficiency, accelerates claims processing, and improves overall profitability.

The results are consistent with international research highlighting the transformative role of artificial intelligence, automation, and digital service channels in the insurance. Notably, traditional determinants of profitability, such as company size and loss ratio, were not statistically significant in this context, indicating that technological innovation may have a stronger influence on performance in the era of digital transformation. The capitalization level showed a positive effect and marginal significance, suggesting that financial stability remains an important factor in supporting effective digital adoption.

Contributions to Literature:

- ✓ Provides empirical evidence on the relationship between digitalization and financial performance in an emerging market context, addressing a gap in the literature regarding quantitative assessment of InsurTech adoption in Kazakhstan.
- ✓ Highlights the relative importance of technological innovation over traditional operational metrics in influencing profitability, contributing to discussions on strategic digital transformation in insurance.
- ✓ Confirms the relevance of Digital Index as a measurable proxy for technological maturity in insurers' operations.

Recommendations for Practitioner:

- ✓ Continue expanding digital services, including online policy issuance, mobile applications, client portals, and automated claims processing, to enhance operational efficiency and client satisfaction.
- ✓ Integrate insurance products with banking and fintech ecosystems to increase market reach and accessibility of services.
- ✓ Strengthen financial capitalization to support sustainable growth and the implementation of advanced digital solutions.

Recommendations for Researchers:

- ✓ Extend the analysis to a larger sample of insurance companies to validate findings across different market segments.
- ✓ Explore additional indicators of digital transformation, such as AI adoption, blockchain integration, and customer digital engagement metrics.
- ✓ Conduct longitudinal studies to assess the long-term effects of digitalization on profitability and risk management.

Limitations:

- ✓ The study is limited by the small sample size of five major insurance companies, which may restrict generalizability.
- ✓ Quantitative measurement of digitalization is constrained by available public data and the binary coding of Digital Index components.
- ✓ The period of observation (2020–2025) may not fully capture the evolving dynamics of technological adoption and market responses.

In conclusion, this study demonstrates that digitalization and InsurTech adoption are critical drivers of financial performance in Kazakhstan's insurance sector. While traditional operational factors remain relevant, technological innovation emerges as a key determinant of efficiency, competitiveness, and sustainable growth. Future research should build upon these findings to explore broader applications of digital transformation strategies in emerging insurance markets.

REFERENCES

Braun, A., & Jia, R. (2025). InsurTech: Digital technologies in insurance. The Geneva Papers on Risk and Insurance-Issues and Practice, 50(1), 1-7.

Dubyna, M., Popelo, O., & Shvets, M. (2025). The Role Of Artificial Intelligence In The Development Of The Insurance Market. Baltic Journal of Economic Studies, 11(1), 329-341.

EMI CONGRESS

Khan, A. K. (2025). Embracing industry 5.0 in the insurance sector: A human-centric approach to digital transformation and risk management. Arabian Journal of Business and Management Review (Kuwait Chapter), 14(3), 109-115.

Musaigwa, M., & Netswera, F. (2025). Transforming Insurance: The Impact of Digital Technologies on Operations and Processes. International Journal of Applied Research in Business and Management, 6(1).

Nagarajan, S., & Duggal, E. (2025). Insurance, digitization and sustainable development: the road ahead. Qualitative Research in Financial Markets.

Nozimov, E., Sadinova, M., & Dusnazarova, B. (2025). Modernization Of Insurance Services Based On Digital Technologies And Its Efficiency. Integration of Innovative Education and Training, 1(4), 45-49.

Yi, X., Mahdzan, N. S., & Zainudin, R. (2025). InsurTech Innovation and Insurance Performance: A Technology-Driven Analysis of Digital Transformation. SN Computer Science, 6(8), 1002.

Муханова, А. Т., & Тажигалиева, М. Ж. (2025). Перспективы оцифрованного страхового рынка в Казахстане. Вестник науки, 2(3 (84)), 102-109.

EMI CONGRESS

Examination of Digital Maturity, Dynamic Capabilities, Innovation Capacity and Company Performance Variables According to Demographic Characteristics: ISO Top 500 Company Study[1]

Dijital Olgunluk, Dinamik yetenekler, İnovasyon Kapasitesi ve Firma Performansı değişkenlerinin Demografik Özelliklere Göre İncelenmesi: İSO İlk 500 Şirket Çalışması

Asst.Prof.Dr. Kevser ÖZYAŞAR
Kahramanmaraş Sütçü İmam University
kevserozyasar@gmail.com
ORCID: 0000-0002-3682-7574
Prof. Dr. İsmail BAKAN
Kahramanmaraş Sütçü İmam University
ibakan63@hotmail.com
ORCID: 0000-0001-8644-8778

ABSTRACT

Uncertainty, constant turbulence and chaos, which have become the norm in today's businesses, cause actors and stakeholders to; It changes the ways of doing business, processes, structures, strategies and ways of competing. Even though businesses include issues such as innovation and digital transformation on their agenda, they always aim to make a profit as a concrete output at the end of the day. Profit, on the other hand, cannot occur alone. Able to see, internalize and perceive even uncertainty and chaos as an opportunity for innovative activities to occur; There is a need for employees and leaders who can integrate their own processes and culture and embrace continuous learning at all levels of the business. This process continues with the integration and coordination of the ideas and understandings obtained with the capacity of the business. This process, which has no end point, is valuable as long as businesses are fed with innovation and new developing technologies. There is no final point in this development process because, just like people, businesses continue to develop and mature as long as they exist. The ability to manage this process and the transforming capacity in an integrated manner with digital technologies will enable the company's performance to improve in indirect and direct ways. All these elements point to the innovation capacity, dynamic capabilities, digital maturity and firm performance variables that are the subject of this research.

For this reason, the aim of this study is to analyze and interpret the variables of digital maturity, dynamic capabilities, innovation capacity and firm performance, which are important topics for businesses, according to demographic characteristics. It is assumed that these comments obtained as a result of the findings will be useful for business managers, academics, decision makers and policy implementers. Although there are many parameters and elements that affect company performance, within the scope of this study, while the current topics of digital maturity and innovation capacity are discussed, these variables were included in the research since it is thought that the main element that feeds these variables in its infrastructure is dynamic capabilities - as the literature confirms this. While the research population represents the top 500 companies of ISO (Istanbul Chamber of Industry), the research sample consists of data collected from 294 companies.

Keywords: Innovation Capacity, Digital Maturity, Dynamic Capabilities, Company Performance.

[1] *Bu çalışma "Şirketlerin İnovasyon Kapasitesinin ve Dinamik Yeteneklerinin, Dijital Olgunluk Düzeyleri ve Firma Performansı Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi: İSO İlk 500 Şirket Çalışması" başlıklı doktora tezinden üretilmiştir. Bu araştırmada kullanılan fark analizleri doktora tezinde kullanılmamıştır. Ayrıca bu çalışma Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinasyon Birimince desteklenmiştir. Proje Numarası: 2026/9-1 UKSP. (This work was supported by a grant from the Kahramanmaraş Sütçü İmam University Scientific Research Projects Unit, Project Number: 2026/9-1 UKSP").*

ÖZET

Günümüz işletmelerinin normali haline gelen belirsizlik, sürekli türbülans ve kaos, aktörlerin ve paydaşların; iş yapma şekillerini, süreçlerini, yapılarını, stratejilerini ve rekabet etme şekillerini değiştirmektedir. İşletmeler her ne kadar inovasyon, dijital dönüşüm gibi konuları gündemine alsa da her zaman günün sonunda somut bir çıktı olarak kar elde etmeyi hedeflemektedir. Kar ise tek başına meydana gel(e)mez. İnovatif faaliyetlerin oluşabilmesi için belirsizlik ve kaosu dahi fırsat olarak görüp, özümseyip, algılabileyen; kendi süreçleri ve kültürüyle entegre edebilen, sürekli öğrenmeyi işletmenin her kademesinde benimseyebilen çalışanlara ve liderlere ihtiyaç vardır. Bu süreç elde edilen fikir ve anlayışların işletmenin sahip olduğu kapasiteyle entegrasyonu ve koordinasyonu ile devam etmektedir. Son noktası olmayan bu süreç, işletmelerin inovasyonla ve yeni gelişen teknolojilerle beslendiği sürece kıymetlidir. Bu gelişim sürecinin nihai bir noktası yoktur çünkü tıpkı insanlar gibi işletmelerde var oldukları sürece gelişmeye olgunlaşmaya devam ederler. Bu süreci ve dönüşen kapasiteyi dijital teknolojilerle bütünleşik bir şekilde yönetebilme yeteneği ise firma performansının dolaylı ve doğrudan yollarla gelişmesini sağlayacaktır. Tüm bu unsurlar bu araştırmaya konu olan inovasyon kapasitesi, dinamik yetenekler, dijital olgunluk ve firma performansı değişkenlerine işaret etmektedir.

Bu sebeple bu çalışmanın amacı, işletmeler için önemli bir başlıklar olan dijital olgunluk, dinamik yetenekler, inovasyon kapasitesi ve firma performansı değişkenlerinin demografik özelliklere göre analiz etmek ve yorumlamaktır. Elde edilen bulgular sonucunda ulaşılan bu yorumların işletme yöneticileri, akademisyenler, karar vericiler, politika uygulayıcılar için faydalı olacağı varsayılmaktadır. Firma performansını etkileyen birçok parametre ve unsur olsa da, bu çalışma kapsamında, güncel başlıklar olan dijital olgunluk ve inovasyon kapasitesi ele alınırken, alt yapısında bu değişkenleri besleyen ana unsurun dinamik yetenekler olduğu düşünüldüğü için -nitekim literatür de bunu doğrulamaktadır-, araştırmaya bu değişkenler dahil edilmiştir. Araştırma evrenini ISO (İstanbul Sanayi Odası) ilk 500 şirketleri temsil ederken, araştırma örneklemi 294 firmadan toplanan verilerden oluşmaktadır.

Anahtar Kelimeler: İnovasyon Kapasitesi, Dijital Olgunluk, Dinamik Yetenekler, Firma Performansı.

GİRİŞ

Gelişmiş ülkeler, 20. yüzyılın sonlarından itibaren sivil ve ekonomik yaşamın tüm alanlarında yeni teknolojilerin geliştirilmesi ve bunların entegrasyonuna dönük stratejiler oluşturmanın önemini kavramışlardır. İşletmelerin kârlarını artırma ve finansal varlıklarını sürdürülebilir kılma arayışı ile dijitalleşmenin tetiklediği yeni endüstrilerin ortaya çıkışı, şirketlerin dönüşümünü zorunlu hale getirmektedir (Ginsburg vd., 2020).

Dijital teknolojilerin pratik olarak uygulanması ve kullanılması, geniş ölçekli ekonomik dijitalleşme sürecinin merkezinde yer alan kritik bir unsurdur. İşletmelerin süreçlerinde bu teknolojilerden etkin ve verimli biçimde yararlanma düzeyi dijital olgunluk olarak adlandırılmaktadır. Dijital olgunluk seviyesi, bir ülke ekonomisinin ya da belirli bir işletme grubunun dijital gelişim aşamasını ve ilerleme durumunu gösteren bir ölçüt niteliğindedir (Zhao vd., 2021). Dijital olgunluk, örgütsel dayanıklılığı ve sürdürülebilirliği güçlendirmek amacıyla, piyasadaki ve pazardaki her türlü değişime uyum sağlayan kurumsal tepki olarak ortaya çıkmaktadır. Bu nedenle, dijital dönüşümü destekleyebilmek için dijital olgunluğun farklı boyutlarını bütüncül biçimde ele alan ve kullanıcılar tarafından kolayca erişilebilen biçimde ölçülmesi büyük önem taşımaktadır. Dijital ve bilgi teknolojilerine dayalı çağdaş çözümlerin piyasaya sunulması, işletmelerin faaliyet verimliliğini ve rekabet gücünü artırmalarına imkân vermektedir (Javaid vd., 2022).

Bu araştırmada dinamik yetenekler, inovasyon kapasitesi, dijital olgunluk değişkenlerinin firma performansına etkisinde demografik özelliklerin incelenmesi hedeflenmiştir.

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Günümüz pazarı, inovasyon rekabetine dayalı yenilikçi bir pazar niteliği taşımaktadır. Günümüzde pek çok işletme için varlığını sürdürmenin temel koşulunun, doğrudan rakiple yarışan stratejilerden ziyade değer inovasyonu yoluyla rakiplerinin önüne geçmek olduğu bilinmektedir (Mayhew vd., 2016). İnovasyon, yeni ürün ve teknolojilerin bireylerin, kurumların, ülkelerin ve ekonomilerin pek çok yönünü doğrudan etkilemesi sebebiyle, inovasyonun benimsenmesi ve yayılması hayati bir alan olarak değerlendirilmektedir (Rogers, 2003). Ekonomik büyüme ve refahı sağlayan itici güçlerin göreceli önemi zaman içinde değişim göstermiş; günümüzde birçok ülke açısından inovasyon, çok boyutlu yapısıyla öne çıkan bir faktör konumuna yükselmiştir. Yeni ürünlerin pazara sunulması firmaların kârlılıklarını korumalarına katkı sağlarken, süreç yeniliğine yapılan yatırımlar da maliyetlerin düşürülmesine yardımcı olmaktadır. İşletmeler, inovasyon faaliyetleri sayesinde rekabet üstünlüğü elde edebilmektedir. Yenilik kavramı en geniş anlamıyla ele alındığında hem yeni teknolojileri hem de iş yapış biçimlerindeki yeni yaklaşımları kapsamaktadır (Porter, 1990).

Bir işletmenin inovasyon kapasitesi; temelde pazardaki fırsatları değerlendirmesine imkân sağlayan tüm unsurları kapsamaktadır (Tajvidi & Karami, 2015). İnovasyon kapasitesi, firmanın pazar ihtiyaçlarına uygun yeni ürünler geliştirme doğrultusunda bir yenilik ortaya koyma konusundaki bütün yetkinliğinin sürekli olarak geliştirilmesini ifade etmektedir. Bu unsurların incelenmesi, firmanın üretim süreçleri ve teknoloji kullanımındaki eksiklikleri tespit etmesine yardımcı olacaktır (Dutta vd., 2005).

Dinamik yetenekler, bir firmanın değer üretmesi ve sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmesi doğrultusunda kaynaklar ile süreçleri birleştiren, yeniden inşa eden ve düzenleyen yeteneğinin temelindeki itici güçleri ifade etmektedir. Dinamik yetenekler, işletmenin bütünleştirme, oluşturma ve yeniden yapılandırma becerilerine dayanmaktadır. Bu yetenekler, çeşitli sektörlerde değer yaratma ve kalıcı rekabet üstünlüğü için kullanılan kaynaklar ve süreçler biçiminde açıklanabilmektedir (Eisenhardt & Martin, 2000). Dinamik yetenekler, bir işletmenin değişen çevre koşullarına uyum sağlamak amacıyla kaynaklarını hızlı biçimde birleştirme ve yeniden düzenleme yeteneğidir (Teece vd., 2009). Dinamik yetenekler yaklaşımı, kaynak temelli görüşün (RBV) bir genişletilmiş halidir. RBV, bir firmanın hedeflerine ulaşabilmek için değerli kaynaklar biriktirdiğini açıklamakta kullanılmaktadır. Ayrıca Teece vd., (2009), değişken ortamlarda dinamik yetenekler yaklaşımının açıklayıcı gücünün, kaynak temelli görüşünkini geride bıraktığını tespit etmiştir. Dinamik yetenekler süreci (uyarlanabilir, işbirlikçi ve yenilikçi), bir işletmenin rekabet üstünlüğünün temelini oluşturabilmektedir (Aldianto vd., 2021).

Dijital olgunluk, bir işletmedeki dijital dönüşümün düzeyiyle ilgili olup, işletmenin teknolojik araçları sorunsuz bir şekilde entegre etme yönünde kaydettiği ilerlemeyi ifade etmektedir. Chanias & Hess'in (2016) belirttiği gibi, dijital olgunluk, çeşitli teknolojik çözümlerden faydalanarak iş süreçlerinin geliştirilmesini sağlamaktadır. Dijital olgunluk özünde verimliliği ve yeniliği desteklemek amacıyla dijital teknolojiyi uygulayarak müşterilere ve pazara daha iyi hizmet sunmaya odaklanmaktadır. Dijital olarak olgunlaşmış kuruluşlar ayrıca dijital yetkinlikleri ve dijital liderliği geliştirmek için önemli ölçüde zaman ve kaynak ayırmaktadırlar (Rader, 2019). Bu nedenle "dijital olgunluk" terimi özellikle bir şirketin dijital dönüşüm durumunu yansıtmaktadır (Chanias & Hess, 2016). Bir şirketin dönüşüm çabalarını hayata geçirme bağlamında şu ana kadar neleri başardığını ve rekabet gücünü koruyabilmek için giderek dijitalleşen bir ortama nasıl sistematik biçimde hazırlandığını açıklamaktadır. Dolayısıyla dijital olgunluk hem teknolojik hem de yönetsel bir boyut barındırdığından bütüncül bir kavram olarak değerlendirilebilmektedir (Chanias & Hess, 2016). İşletmeler, hem güçlü bir dijital altyapıya sahip olduklarında hem de bu altyapıyı stratejik bir iş avantajı için nasıl kullanabilecekleri konusunda iyi bir anlayışa sahip olduklarında en yüksek olgunluk seviyesine ulaşmaktadırlar. Üstelik dijital olgunluk statik bir kavram değildir çünkü dijital ortam sürekli bir değişim içindedir. Bu sebeple bir kuruluşun olgunluk düzeyini zaman içinde yeniden değerlendirmesi gerekmektedir (Erdiaw-Kwasie vd., 2017).

Firma performansı, örgütsel bağlamda yaygın biçimde başvurulan bir başarı ölçütüdür (Mikalef vd., 2021). Literatür, firma performansını değerlendirmek için çeşitli ölçütler ve çerçeveler sunmaktadır. Gupta'ya (2014) göre firma performansı çok boyutlu bir yapıdadır ve üretim, finans ve pazarlama gibi işlevsel yönlerin yanı sıra büyüme ve kâr gibi sonuç odaklı yönleri de kapsamaktadır. İşletmelerin büyümesini değerlendirmek amacıyla farklı performans göstergelerinden yararlanılmakla birlikte, bir işletmenin performansını ortaya koyan en belirleyici unsur satış rakamlarıdır (Delmar vd., 2003). Diğer taraftan Delmar vd., (2003), yüksek teknolojiye sahip işletmelerin insan kaynakları ve varlıklarındaki belirgin büyümeye rağmen kayda değer bir satış artışı gösteremeyebileceğini dikkate alarak, satış rakamlarının her durumda büyümeyi yansıtmadığını belirtmiştir. Bu sebeple performans ölçümünün diğer iki boyutu istihdam oranı ve varlıklar olabilmektedir (Sabatinelli vd., 2005).

ARAŞTIRMA YÖNTEMİ ANALİZ ve BULGULAR

Bu araştırmada gerek iş hayatında gerekse akademide önemli bir yeri olan; dinamik yetenekler, inovasyon kapasitesi, dijital olgunluk ve firma performansı değişkenlerinin; demografik veriler üzerinden değerlendirilmesi hedeflenmiştir. Bu vesileyle, karar vericilere, yöneticilere, bilim insanlarına, politika uygulayıcılara fikir vermesi ve öneriler sunması amaçlanmaktadır.

Araştırmanın evreni 2022 yılında ISO ilk 500'e giren işletmeden oluşmaktadır. ISO ilk 500 işletmesinden 294 anket verisi toplanmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkileri analiz etmek ve bunlarla ilgili sonuçlar üretmek için Sosyal Bilimler İstatistik Paketi'nden (SPSS, v.27) faydalanılmıştır. Çalışma işletme düzeyinde yapıldığından, ankete katılan kişilere ve işletmelere ait demografik bilgileri şu şekilde özetlemek mümkündür: katılımcıların %73,8'i (217 kişi) erkek, %26,2'si (77 kişi) kadandır. Yaş dağılımında çoğunluk 31-45 yaş aralığında toplanmakta; %25,9'u (76) 36-40, %22,4'ü (66) 31-35 yaşındadır. 56 yaş ve üzeri ise 11 kişidir (%3,7). Eğitim durumuna bakıldığında çoğunluk %68,4 (201) ile lisans mezunudur; bunu %14,6 (43) ile lisansüstü ve %13,3 (39) ile yüksek lisans izlemektedir. Pozisyon açısından %40,1 (118) genel müdür-yönetici, %24,5 (72) üretim ve planlama müdürü, %12,6 (37) satış pazarlama-dış ticarettir. Ayrıca firma bilgileri incelendiğinde; %34,7'sinin (102) imalat/makine sanayisinde, %27,6'sının (81) yiyecek-içecek sektöründe ve %12,9'unun (38) otomotiv sektöründe faaliyet gösterdiği görülmektedir. Çalışan sayısına göre %79,6'sı (234) 250 ve üzeri, %18,0'i (53) 50-249 çalışana sahiptir. "Firmanızın inovatif olduğunu düşünüyor musunuz?" sorusuna %59,22'si (174) "hala gelişmekte", %32,2'si (95) "evet", %8,5'i (25) "hayır" şeklinde cevap vermiştir. İşletmeleri için 1-5 arası puan verilmesi istendiğinde %45,6'sı (135) 5 puan, %22,1'i (65) 4 puan vermiştir. Cevapların ortalaması 4,46 iken dijital olgunluk ölçeğinin ortalaması 4,03 olarak hesaplanmıştır. İşletmeler kendilerini oldukça inovatif ve dijital olarak olgun ifade etse de uygulamada bu rakamlar farklılık gösterebilmektedir. Ancak bu araştırmada rakamlar birbirine yakın olduğundan, katılımcıların cevaplarında tutarlılık varsayılabilmektedir.

Tablo 1'de imalat ve hizmet sektörlerinde faaliyet gösteren firmaların dinamik yetenek, inovasyon kapasitesi, firma performansı ve dijital olgunluk düzeyleri açısından farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla bağımsız örneklem *t*-testi uygulanmıştır. Genel olarak değerlendirildiğinde, imalat sektöründeki firmaların dinamik yetenek, inovasyon kapasitesi ve dijital olgunluk düzeylerinin hizmet sektöründeki firmalara kıyasla daha yüksek olduğu**,** ancak firma performansı açısından sektörler arasında anlamlı bir farklılığın bulunmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu bulgular, dijital dönüşüm ve inovasyon odaklı uygulamaların özellikle imalat sektöründe daha belirgin şekilde hayata geçirildiğine işaret etmektedir.

Tablo 1. Imalat ve Hizmet Sektörlerlerine Ilişkin Bağımsız Örnek t-testi Analizi Bulguları

Değişkenler	Firma türü	n	Ort	ss	t	p
Dinamik Yetenek	Hizmet	113	3.9464	.70420	-2.334	.021
	İmalat	181	4.1262	.52867		
İnovasyon Kapasitesi	Hizmet	113	3.9560	.67730	-2.047	.042
	İmalat	181	4.1103	.54173		
Firma Performansı	Hizmet	113	3.9613	.66794	-1.914	.057

	İmalat	181	4.1022	.51611		
Dijital Olgunluk	Hizmet	113	3.9396	4.74980	-2.596	.010
	İmalat	181	4.0868	3.92637		

Tablo 2'de çalışan sayısına göre (1-249 çalışan ve 250 ve üzeri çalışan) firmaların dinamik yetenek, inovasyon kapasitesi, firma performansı ve dijital olgunluk düzeylerinde anlamlı farklılık olup olmadığı bağımsız örneklem t-testi ile incelenmiştir. Çalışan sayısı arttıkça firmaların dinamik yetenek, inovasyon kapasitesi, firma performansı ve dijital olgunluk düzeylerinin anlamlı biçimde yükseldiği görülmektedir. Bulgular, firma büyüklüğünün işletmelerin stratejik yetenekleri, yenilikçilik kapasitesi, dijital dönüşüm düzeyi ve performansı üzerinde önemli bir belirleyici olduğunu ortaya koymaktadır. Özellikle 250 ve üzeri çalışanı bulunan firmaların tüm değişkenlerde daha yüksek ortalamalara sahip olması, ölçek ekonomileri ve kurumsallaşmanın sağladığı avantajların bu sonuçlar üzerinde etkili olabileceğini düşündürmektedir.

Tablo 2. Çalışan Sayılarına Göre Bağımsız Örnek *t*-testi Analizi Bulguları

Değişkenler	Çalışan sayısı	n	Ort	ss	t	p
Dinamik Yetenek	1-249 çalışan	60	3.6298	.78269	-5.055	.001
	250 ve üzeri çalışan	234	4.1667	.49974		
İnovasyon Kapasitesi	1-249 çalışan	60	3.6219	.74247	-5.318	.001
	250 ve üzeri çalışan	234	4.1611	.50513		
Firma Performansı	1-249 çalışan	60	3.6257	.81410	-4.864	.001
	250 ve üzeri çalışan	234	4.1563	.44791		
Dijital olgunluk	1-249 çalışan	60	3.5871	5.76407	-4.864	.001
	250 ve üzeri çalışan	234	4.1413	3.46133		

Tablo 3'te firma yaşına göre dinamik yetenek, inovasyon kapasitesi, firma performansı ve dijital olgunluk düzeylerinin farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla tek yönlü ANOVA analizi uygulanmıştır. Bulgular, firma yaşı grupları (1–15 yıl, 16–25 yıl ve 26 yıl ve üzeri) arasında incelenen değişkenlerin hiçbirinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmadığını göstermektedir (p>0,05). Analiz sonuçları firma yaşının dinamik yetenek, inovasyon kapasitesi, firma performansı ve dijital olgunluk üzerinde anlamlı bir farklılaştırıcı değişken olmadığını göstermektedir. Bu bulgu, söz konusu örgütsel yetkinlik ve performans göstergelerinin firmanın kuruluş süresinden ziyade yönetim anlayışı, teknolojik yatırımlar, insan kaynağı niteliği, örgütsel öğrenme kapasitesi ve stratejik yönelim gibi diğer faktörlerden daha fazla etkilenebileceğini düşündürmektedir. Bununla birlikte dijital olgunluk değişkeninde elde edilen sınırda anlamlılık (p=0,082), gelecekte daha büyük örneklemlerle yapılacak araştırmalarda firma yaşı ile dijital dönüşüm düzeyi arasındaki ilişkinin daha ayrıntılı incelenmesinin yararlı olabileceğini göstermektedir.

Tablo 3. Firma Yaşına Göre ANOVA Analizi Bulguları

Değişkenler	Firma yaşı	n	ort	ss	F	p
Dinamik Yetenek	1-15 yıl	52	4.1609	.39529	1.140	.321
	16-25 yıl	76	4.0727	.52343		
	26 yıl ve üzeri	166	4.0174	.69080		
İnovasyon Kapasitesi	1-15 yıl	52	4.1196	.42107	.554	.575
	16-25 yıl	76	4.0670	.57113		
	26 yıl ve üzeri	166	4.0222	.66035		
Firma Performansı	1-15 yıl	52	4.1066	.37427	1.317	.270
	16-25 yıl	76	4.1135	.52403		
	26 yıl ve üzeri	166	3.9997	.65443		
Dijital olgunluk	1-15 yıl	52	3.5871	2.47578	2.528	.082
	16-25 yıl	76	4.1413	3.81872		
	26 yıl ve üzeri	166	3.5871	4.88419		

SONUÇ ve DEĞERLENDİRME

Bu çalışmada, İSO İlk 500 listesinde yer alan işletmelerde dijital olgunluk, dinamik yetenekler, inovasyon kapasitesi ve firma performansı düzeylerinin sektör, firma büyüklüğü ve firma yaşı gibi demografik

özelliklere göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiştir. Elde edilen bulgular, işletmelerin sahip oldukları demografik özelliklerin tüm değişkenler üzerinde aynı düzeyde etkili olmadığını göstermektedir.

Araştırma sonuçlarına göre, sektör değişkeni işletmelerin dijital olgunluk, dinamik yetenekler ve inovasyon kapasitesi üzerinde anlamlı bir farklılaşma yaratmaktadır. İmalat sektöründe faaliyet gösteren firmaların hizmet sektöründeki firmalara kıyasla daha yüksek dijital olgunluk, daha güçlü dinamik yetenekler ve daha yüksek inovasyon kapasitesine sahip oldukları belirlenmiştir. Buna karşın firma performansı açısından sektörler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır. Bu sonuç, dijital dönüşüm ve inovasyon yatırımlarının özellikle üretim süreçlerinin dijitalleşmesi, otomasyon ve Endüstri 4.0 uygulamalarının yoğun olduğu imalat sektöründe daha belirgin bir şekilde hayata geçirildiğini göstermektedir. Bununla birlikte, yüksek dijital olgunluk ve inovasyon kapasitesinin kısa vadede firma performansına doğrudan yansımayabileceği, performans üzerindeki etkinin sektör dinamikleri, rekabet koşulları ve yönetim uygulamaları gibi farklı değişkenlerden de etkilenebileceği değerlendirilmektedir.

Firma büyüklüğüne ilişkin bulgular ise araştırmanın dikkat çekici sonuçlarından birini ortaya koymaktadır. Çalışan sayısı 250 ve üzerinde olan işletmelerin dinamik yetenekler, inovasyon kapasitesi, dijital olgunluk ve firma performansı bakımından daha yüksek ortalamalara sahip oldukları belirlenmiştir. Bu durum, büyük ölçekli işletmelerin finansal kaynaklara erişim, nitelikli insan kaynağı, teknolojik altyapı, Ar-Ge yatırımları ve kurumsallaşma düzeyleri açısından sahip oldukları avantajların örgütsel yetkinliklerin gelişimine önemli katkılar sağladığını göstermektedir. Dolayısıyla firma büyüklüğü, yalnızca fiziksel kapasiteyi değil, aynı zamanda işletmelerin stratejik dönüşüm ve sürdürülebilir rekabet avantajı oluşturma potansiyelini de destekleyen önemli bir unsur olarak değerlendirilebilir.

Araştırmada firma yaşı açısından ise anlamlı bir farklılık tespit edilmemiştir. Bulgular, işletmelerin faaliyet süresinin tek başına dijital olgunluk, dinamik yetenekler, inovasyon kapasitesi veya firma performansını açıklamak için yeterli olmadığını ortaya koymaktadır. Başka bir ifadeyle, uzun yıllardır faaliyet gösteren işletmelerin her zaman daha yenilikçi veya daha dijital olduğu söylenemeyeceği gibi, genç işletmelerin de uygun stratejiler ve yatırımlarla benzer düzeylere ulaşabilecekleri anlaşılmaktadır. Bu sonuç, günümüz rekabet ortamında işletmelerin başarısını belirleyen temel faktörün kuruluş yılı değil; değişime uyum sağlayabilme, öğrenme kapasitesi, teknolojiyi etkin kullanabilme ve stratejik yönetim anlayışı olduğunu göstermektedir.

Bu çalışma, İSO İlk 500 işletmeleri örnekleminde dijital dönüşüm ve stratejik yeteneklerin demografik değişkenler açısından nasıl farklılaştığını ortaya koyması bakımından literatüre katkı sağlamaktadır. Ayrıca elde edilen bulgular, işletmelerin dijital dönüşüm süreçlerinde yalnızca teknoloji yatırımlarına odaklanmalarının yeterli olmayacağını; dinamik yeteneklerini geliştirmeleri, inovasyon kültürünü güçlendirmeleri ve örgütsel öğrenmeyi destekleyen bütüncül yönetim anlayışları benimsemelerinin sürdürülebilir rekabet avantajı açısından kritik önem taşıdığını göstermektedir.

Gelecek araştırmalarda farklı sektörlerin ayrı ayrı incelenmesi, KOBİ'ler ile büyük ölçekli işletmelerin karşılaştırılması ve dijital olgunluk ile firma performansı arasındaki ilişkide dinamik yetenekler ve inovasyon kapasitesinin aracı veya düzenleyici rolleri test edilerek daha kapsamlı modeller geliştirilmesi önerilmektedir. Bunun yanı sıra, son yıllarda önem kazanan yapay zekâ entegrasyonu, insan-yapay zekâ iş birliği, örgütsel çeviklik ve stratejik esneklik gibi değişkenlerin de modele dâhil edilmesi, dijital dönüşümün işletme performansı üzerindeki etkilerinin daha bütüncül biçimde açıklanmasına katkı sağlayacaktır.

KAYNAKÇA

Aldianto, L., Anggadwita, G., Permatasari, A., Mirzanti, I. R., & Williamson, I. O. (2021). Toward a business resilience framework for startups. *Sustainability*, *13*(6), 3132.

Chanias, S., & Hess, T. (2016). How digital are we? Maturity models for the assessment of a company's status in the digital transformation. *Management Report/Institut für Wirtschaftsinformatik und Neue Medien*, (2), 1-14.

Delmar, F., Davidsson, P. and Gartner, W. (2003), "Arriving at the high growth firm", Journal of Business Venturing, Vol. 18 No. 2, pp. 189-216.

Dutta, S., Narasimhan, O. M., & Rajiv, S. (2005). Conceptualizing and measuring capabilities: Methodology and empirical application. *Strategic management journal*, *26*(3), 277-285.

Eisenhardt, K. M., & Martin, J. A. (2000). Dynamic capabilities: what are they?. *Strategic management journal*, *21*(10-11), 1105-1121.

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.

Ginsburg, F. (2020). Disability in the digital age. In *Digital anthropology* (pp. 101-126). Routledge.

Gupta, V., & Singh, S. (2014). Psychological capital as a mediator of the relationship between leadership and creative performance behaviors: Empirical evidence from the Indian R&D sector. *The International Journal of Human Resource Management*, *25*(10), 1373-1394.

Javaid, M., Haleem, A., Singh, R. P., Suman, R., & Gonzalez, E. S. (2022). Understanding the adoption of Industry 4.0 technologies in improving environmental sustainability. *Sustainable Operations and Computers*, *3*, 203-217.

Mayhew, M. J., Simonoff, J. S., Baumol, W. J., Selznick, B. S., & Vassallo, S. J. (2016). Cultivating innovative entrepreneurs for the twenty-first century: A study of US and German students. *The Journal of Higher Education*, *87*(3), 420-455.

Mikalef, P., & Gupta, M. (2021). Artificial intelligence capability: Conceptualization, measurement calibration, and empirical study on its impact on organizational creativity and firm performance. *Information & management*, *58*(3), 103434.

Porter, M. E. (1990). New global strategies for competitive advantage. *Planning review*, *18*(3), 4-14.

Rader, D. (2019). Digital maturity–the new competitive goal. *Strategy & Leadership*, *47*(5), 28-35.

Rogers, E. M. (2003). Diffusion of innovations (5th ed.). NewYork, NY: FreePress.

Sabatinelli, D., Bradley, M. M., Fitzsimmons, J. R., & Lang, P. J. (2005). Parallel amygdala and inferotemporal activation reflect emotional intensity and fear relevance. Neuroimage, 24(4), 1265-1270.

Tajvidi, M., Karami, A., Tajvidi, M., & Karami, A. (2015). Innovation capacity. *Product development strategy: Innovation capacity and entrepreneurial firm performance in high-tech SMEs*, 125-146.

Teece, D. J. (2009). *Dynamic capabilities and strategic management: Organizing for innovation and growth*. Oxford University Press.

Zhao, J., Yang, Y., Huang, H., Li, D., Gu, D., Lu, X., ... & Wang, P. G. (2021). Relationship between the ABO blood group and the coronavirus disease 2019 (COVID-19) susceptibility. *Clinical Infectious Diseases*, *73*(2), 328-331.

Evolving from an Extra to a Leading Actor: The KOSGEB Example of Balıkesir Province

Figüranlıktan Başrol Oyuncusu Olarak Güçlenebilmeye Evrilmek: Balıkesir İli KOSGEB Örneği

Assoc. Prof. Dr. Yonca ALTINDAL
Balikesir University
yoncaaltindal@balikesir.edu.tr, yoncaaltindal@yahoo.com.tr
Orcid No: 0000-0002-1240-127X

ABSTRACT

Labor has diverse forms and implications worldwide. This multifaceted phenomenon, examined within economic, social, and political contexts, offers significant indicators regarding the development levels of countries. In this context, understanding the current state of labor processes and distribution relations is crucial, particularly in relation to the fair distribution of income. The existence of unequal power relations and dominant structures and mechanisms within different classes, or conversely, the implementation of equal opportunity and rights-based policies, will certainly not produce the same results.

The intense relationship between employment and labor is not limited to the positional status and conditions of existence of classes and their current situation. It is essential to address the subjects of the precariat, where labor is extinguished, insecurity, lack of protection, lack of guarantees, and loss of rights are experienced. Women are one of the most important subjects of the precariat. The feminization of women's labor, making them a weakened and more vulnerable group, presents us with two different interpretations: one that allows them to become subjects, and another that excludes them from becoming subjects.

There is a direct correlation between women's entrepreneurship and the characteristics of developed countries. In the case of Turkey, the social and economic importance of women's labor is immense. However, the fact that women's employment and labor force indicators are still considerably behind those of men urgently highlights the need for new social policies.

This study focuses on raising awareness of projects undertaken by a significant organization like KOSGEB (Small and Medium Enterprises Development Organization) in Balıkesir province to improve women's labor. To achieve this, activities and practices implemented over the past year will be evaluated factually, focusing on Gender Equality, the 5th Goal of the Sustainable Development Goals. This evaluation will utilize existing statistical indicators and data to create categories, and then this data will be interpreted using a sociological perspective.

Key words: Emek, kadın emeği, İşgücü, KOSGEB, Balıkesir.

ÖZET

Emeğin dünya genelinde farklı görünüm ve içerimleri bulunmaktadır. Ekonomik, toplumsal ve politik bağlamlarda ele alınan bu çok boyutlu olgunun nasıl'lığı ülkelerin kalkınmışlık düzeylerine ilişkin de önemli göstergeler sunmaktadır. Bu noktada gelirin adil bir şekilde dağıtılmasından emek süreçlerinin ve bölüşüm ilişkilerinin güncel durumuna kadar olan toplumsallığı okumak önem taşımaktadır. Çünkü özellikle sınıflar açısından eşitsiz güç ilişkilerinin ve tahakkümcü yapı ve mekanizmaların var olması ya da aksine fırsat eşitliğinin ve hak odaklı politikaların uygulanmaya dâhil edilmesi elbette ki aynı sonuçları doğurmayacaktır.

İstihdamın emek ile olan yoğun ilişkilenmesinde irdelenen sadece sınıfların konumsallığı ve var oluş koşulları ile mevcut durumu ile sınırlı değildir. Özellikle emeğin sönümleştirildiği, güvencesizliğin, korunaksızlığın ve garantisizliğin ve hak kayıplarının yaşandığı prekaryanın öznelerinin bu noktada muhatap alınması elzemdir. Prekaryanın en önemli öznelerinden birisi de kadınlardır. Kadın emeğinin femizasyonunda güçsüzleştirilen ve daha fazla kırılganlaştırılan grup olması ya özne olmaya imkân vermekte ya da özne olmaktan dışlanmaya dair iki farklı olguyu karşımıza çıkarmaktadır.

Kadınların girişimci olmalarında da gelişmiş ülke özellikleri ile doğrudan bir ilişki söz konusudur. Türkiye örneğinde de kadın emeğinin hem toplumsal hem de ekonomik önemi çok büyüktür. Ancak hala kadın istihdam ve işgücü göstergelerinin erkeklerle kıyaslandığında oldukça geride olması yeni sosyal politikaların üretilmesinin gerekliliğini ivedi olarak karşımıza çıkarmaktadır.

Bu çalışma Balıkesir ili özelinde KOSGEB gibi oldukça önemli bir kuruluşun kadın emeğini iyileştirme adına yapılan projelerin görünür kılınmasına odaklanmıştır. Bunu gerçekleştirmek için son bir yıldır yapılan faaliyetler ve uygulamalar Sürdürülebilir Kalkınma İlkelerinin 5. Hedefi olan Toplumsal Cinsiyet Eşitliği etrafında olgusal düzlemde değerlendirilecektir. Bu değerlendirilme yapılırken mevcut istatistik göstergeler ve verilerden kategoriler oluşturulacak ardından bu veriler sosyolojik bir perspektifle yorumlanmaya çalışılacaktır.

Anahtar Kelimeler: Emek, Kadın Emeği, İşgücü, KOSGEB, Balıkesir.

GİRİŞ

Dünya genelinde emeğin yapısı ve istihdamın görünümleri öncelikle ekonomik anlamdaki gelişmişlik düzeyi ile doğrudan ilintilidir. Ekonomik gelişme göstergeleri de doğrudan işgücündeki katılım ve nitelik ile bağlantılıdır. Niceliksel artış ve sektörler arasındaki durumsallık bu noktada çok kritik öneme sahip olmakla birlikte tam anlamıyla yeterli değildir. İstihdamın yönünün ve içerimlerinin kime, nasıl ve ne şekilde yansıdığı ise içinde bulunulan ülkenin dinamiklerine dair önemli iktisadi ipuçları da vermektedir.

Emeğin ülkeler arasındaki dinamikleri ekonomik alanla sınırlı değildir. Çünkü ister adına gelişme yazını ister kalkınma olgusu denilsin ekonomi disiplinine dair temel görüngüler toplumsal ve kültürel bağlamların da dâhil edilmesini gerekli hale getirmektedir. İstihdama dâhil edilen kesim ve grupların bu anlamda toplumlar açısından taşıdığı anlam ve değer de farklılaşmaktadır. Bu noktada az gelişmiş bir ülke ile gelişmiş bir ülkenin sadece ekonomik anlamda üstünlüğü ya da başarılı/başarısız olarak kabul edilmesi durumundan çok daha temelinde emeğin toplumsal boyutlarının içerimleri önem taşımaktadır.

İstihdamın cinsiyetler arasındaki görünümleri de o ülke ve toplumdaki algı ile doğrudan bağlantılıdır. ‘Kadın işi’ ve ‘erkek işi’ ayrımlaşması da, yükselme ve güçlenme pozisyonları da özellikle kadın emeğinin sadece bir isimden ibaret mi olduğu yoksa derinliğinin mi olduğunu göstermektedir. Kayıt dışı ekonomide fazlasıyla muhatap kadın işgücünün bu karanlık yoldan çıkış yolunun ise özellikle neo-liberal politikaların varlığı ile yaşamamıza dâhil olan kadın girişimciliği olgusunda görebilmek de mümkündür. Kadınların sadece ekonomik anlamda değil aynı zamanda psikolojik, toplumsal ve kolektif anlamda güçlenmelerine ve nihayetinde özgürleşmelerine oldukça büyük kapılar aralayan bu olgu adeta ekonominin de vazgeçilmezliği haline gelmiştir. Kadın emeğini değerli kılan bu olgu özellikle gelişmekte olan ülkelerdeki kadınların kamusal alandaki çalışma yaşamlarına yön vermede de oldukça geniş alanlar sunmaktadır. Kadınların erkeklerle emek piyasasında rol ve sorumluluk almaları zamanla toplumsal cinsiyet eşitliği olgusunun da hak temelli bir perspektif etrafında şekillenmeye başladığını anlamlı hale getirmektedir.

Sürdürülebilir Kalkınma Hedeflerinin 2016-2030 yıllarını kapsayan şekillenmesinde de kalkınmanın ekonomik boyutunun dışına çıkarak toplumsal, çevresel ve kültürel boyutlarını da içerisine dâhil etmektedir. Hedeflerin 5. İlkesini oluşturan Toplumsal Cinsiyet Eşitliği cinsiyetçi ülke dinamiklerine adeta bir kalkan olarak kadınların çalışma hayatlarındaki güçlenmeye, niceliksel artışa ve niteliksel görünürlüğüne işaret etmektedir. Bu eşitliğe dair çalışma dinamiklerinden birisi de ülkemizde var olan çok

önemli bir kuruluş olan KOSGEB'tir. KOSGEB'in kadın girişimcilere dair gerçekleştirdiği projelerinin ve eğitimlerinin kadınların çalışma yaşamında aktif özneleri olmalarını sağlaması söz konusudur.

Bu çalışmada da KOSGEB bünyesinde Balıkesir ili özelinde Sürdürülebilir Kalkınma Hedeflerinin ne kadar içerildiği ve kapsadığı noktaları irdelenecektir. 2025 yılında Balıkesir'deki KOSGEB'in kadınları güçlendirici mi yoksa var olanı koruyan mı yapısı sosyolojik bir perspektifle irdelenecektir. Bunu ortaya koyabilmek adına öncelikle emeğin dünya genelindeki görünümü ve Türkiye'deki serüveni ele alınacak, ardından Balıkesir ilindeki çalışmalar ve projeler hak temelli bir yaklaşımla yorumlanacak ve irdelenecektir.

LİTERATÜR

Dünyada Kadın Emeğinin Tarihi Seyri: Emekleyen Mi? Yürüyen Mi? Koşan Mı?

Dünyada kadınların kamusal alana çıkış öykülerine bakıldığında; çalışma hayatında erkeklerle eşit koşullarda olmak için çok ciddi mücadele verildiği bilinmektedir. Avrupa orjinli kadın hareketinin temel savları erkek egemen yapı ve mekanizmaların yerine kadınlara da olanak verildiği ve alan açıldığı toplumsal yapıların var olmasıdır. Ancak bu mücadele hiç de kolay olmayan toplumsal ve politik olaylarla karşımıza çıkmıştır.

Kadınlar çalışma hayatına dünyayı derinden etkileyen politik olgular nedeniyle girmeye başlamışlardır. İki büyük dünya savaşı ve sanayi devrimi kadınların çalışma hayatlarında yer almalarını tetiklemiştir. Ancak işgücünün önemli bir öznesi olmaya başlayan kadınların daima erkeklerle tamamiyle eşit koşul ve şartlarda çalıştıkları anlamına gelmemektedir. Kadınların ya ikincil pozisyonları yine devam etmiş ya da kadınlar erkeklerin savaşta olmasından dolayı yedek sanayi ordusu olarak kabul edilmişlerdir. Kadınlar emeğin ucuz işgücü olarak kaygan zemin bir ekonomik anlamda var olsalar da gerçek anlamda özne olabilmeleri için ise uzun yıllar beklemek zorunda kalmışlardır.

Kadınların emek serüvenlerinin temelinde sanayileşme ve sanayi sektöründe ortaya çıkan yoğun emek ihtiyacıdır. Kadının ücretli işçi olarak çalışmaya başlamaları da akabinde gerçekleşmiştir (Aytaç vd., 2002:5; Ekin, 1990:55; Koray vd., 1999; Özer ve Biçerli, 2003:57). Böylece 19. yüzyılın son çeyreğinden itibaren daha fazla kadın işgücü emek piyasasında istihdam edilmeye başlanmıştır. Kadınların gerçek anlamda "ücretli" olarak ve "işçi" statüsü altında çalışmaları ise; ancak Sanayi Devrimi'nin gerçekleşmesi ile mümkün olabilmiştir. Ancak geleneksel cinsiyetçi anlayışın istihdam alanındaki görünümü nedeniyle, hem ucuz işgücü olarak çalıştırılmışlar, hem de kalkınmanın olanaklarından yeterli pay alamamışlardır.

Savaş yıllarında kadınlar, ekonominin tüm kesimlerinde savaşa katılan erkeklerin yerlerini almakla birlikte savaş sonrasında ise evlerine dönerek çalışma hayatlarından uzaklaşmışlardır (Ansal, 1995; Çotuk, 2014; Humphries, 2001; Kocacık ve Gökkaya, 2005; Makal, 2001). II. Dünya Savaşı yıllarında ekonomik politikaların yapısında değişim ve dönüşüm yaşanmıştır. Zamanla kadınların işgücünde katılımlarının artması söz konusu olmuştur. Bu artış bir bakıma zorunlu politik ve toplumsal koşullar etrafında gerçekleşmiştir. Erkeklerin savaşa gitmeleri, kadınların işgücü piyasalarına girişlerinin önünü yeniden açmıştır.

II. Dünya Savaşı sonrası ise fordizm politikası etkili olmuştur. Beraberinde ataerkil yapı ve mekanizmalar emeğin bölüşüm ilişkileriyle birlikte şekillenmeye devam etmişlerdir. Böylelikle cinsiyet rejimi kendisini açıkça hissettirmiştir. Zamanla ise kamusal alanda kadınların sayısı ve çalışma koşulları yine değer kaybına uğramaya başlamıştır. Kadınlara bir yandan işgücü olarak iş hayatında yer alma şansı savaşla birlikte verilmiştir; ancak savaş sonrasında ve değişen ekonomik yapılanma sonrasında bu şans yerini kadınların temel sorumlulukların ev ve çocuk bakımına yönelik muhafazakâr ve cinsiyetçi pratikler etrafında yeniden sönümlenmesine yol açmıştır. Kadınların güçlü birer figür olması yine engellenmiş ve engellenmenin öyküsünün temeli erkeklerin kamusal alanın esas aktörleri olduğuna dair eşitsiz güç ilişkilerinin ve tahakkümcü yapıların temel savunularından kaynaklanmıştır.

Kısaca ifade edilecek olunduğunda; dünyadaki kadın emeğinin çıkış öyküsü ekonomik ve toplumsal ve hatta politik zorundalık halleri ile sınırlı olmuştur. Kamusal alanda kadın görünürlüğü artmakla birlikte geçici, ucuz ve değersiz olarak konumlandırılan bu cinsiyetçi anlayış hala az gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerin temel sorunlarından birisini oluşturmaktadır. İşte tam da bu noktada kadın emeği açısından toparlanacak olunursa; gelişmiş ülkelerde günümüz açısından bakıldığında koşan, gelişmekte olan ülkeler açısından bakıldığında yürüyen, gelişmesini tamamlayamayan ekonomik refah seviyesi düşük ve kadın erkek eşitliğine dair politika ve proje üretemeyen üçüncü dünya ülkelerinde ise henüz emeklemeye başlayan konumdadır. Dolayısıyla sosyoloji disiplini açısından konuya bakıldığında da ülkelerin gelişme yazını içerisindeki serüveninde ve sürdürülebilir kalkınmadaki rolünde kadınların istihdamın öznesi olmaları ya da patriarkanın dışladığı ve eşitsiz yapılanmaların egemen olduğu toplumlarda yeterince var olamadıkları gerçeği söz konusudur. Haliyle ülkelerin ekonomik güçlerinden de öte sınıflar ve cinsiyetler arasındaki paylaşım düzeyi ve niteliği ile 'kadın işi' 'erkek işi' ayrımlaşmasının ne kadar etkili olduğu o ülkenin gelişmişliğine ya da geri kalmışlığına dair önemli ipuçları vereceğini söylemek oldukça mümkündür.

Emeğin Kadınsı Yüzü: Türkiye Örneği

Türkiye Cumhuriyeti Devletinde emek tek başına bir kavram olarak ele alınamaz. Emeğin devinimi zamansal ve konjonktürel olarak farklı politik ve toplumsal olgulardan doğrudan etkilenmiştir. Bu noktada cumhuriyetin kurulmasından günümüze değin tek bir emeğin yapısından bahsetmek olanaklı olmayacaktır. Kadınlar açısından da emeğin yönü devamlı değişkenlik göstermiştir. 29 Ekim 1923 tarihiyle birlikte Türkiye Cumhuriyeti Devletinin kadınlara eğitim, çalışma ve seçme ve seçilme haklarını süreç içerisinde tanınmıştır. Böylelikle Türk kadınının eşit vatandaş ve eşit yurttaş statüsüne ulaşması mümkün hale gelmiştir. Demokrasinin en büyük göstergelerinden birisi olan fırsat eşitliği ve çağdaşlaşma Türk kadınına tanınmış ve birey olabilme şansına erişmelerine dair yol sonuna kadar açılmıştır. Bu çok önemli adımlarla birlikte kamusal alanda emeğin yüzü kadınlara parıldayan bir şekilde yansımıştır. Ancak zaman içerisinde kadın emeği sönümlenmiş ya da post fordist dönemde kayıt dışı ekonomide etkisiz hale gelmiştir.

1950 öncesi dönemde kadınların erkeklerle eşit koşullarda eğitim hayatına katılması ve tarım dışı üretimde de çalışması önemsenmiştir (Balcı İzgi ve Akdeniz, 2011:10). Türkiye Cumhuriyeti'nin ilk yıllarında özel girişimciliğe dayalı liberal iktisadi gelişme politikası izlenmiştir (Şahin, 2000:49). Fakat bu fikir tam anlamıyla gerçekleşememiş, yeterli sayıda girişimcinin bulunmaması nedeniyle özel sektörün tek başına bu işin üstesinden gelemeyeceği anlaşılmıştır (Alpugan, 1998:67). Kadınların tarım dışı kesimlerde ve ücretli olarak çalışmaları Cumhuriyet döneminde artış göstermiştir. 1930 sonrasındaki dönemde izlenen devletçi iktisat politikaları kadın istihdamının gelişmesinde kilit rol oynamıştır.

1950'li ve 1960'lı yıllarda ise kadınlar tarafından kentlerdeki hizmet işleri öncelikli alanlar haline gelmiştir. Bu dönemde hizmet sektörü içerisinde kadınların iş olanaklarının genişlemesi söz konusu olmuştur (Ecevit, 1995:117-128). Liberal politikalarda da kadın emeği açısından olumlu değişimler yaşanmamıştır, ancak özellikle kırsal alandan kente göç ile birlikte kadınların vasıfsız ve kalifiyesiz işlerde yer almasına rastlanmıştır. Ucuz emeğin ve kayıt dışı ekonominin özneleri olarak emeğin korumasızlığına itilmiştir. Bu da zamanla prekaryanın önemli bir grubu olarak tanımlanmasına yol açmıştır. Güvencesiz sendikasız ikincil ve değersiz iş kollarına itilen kadınların ve de ayrıca 'erkek işi' ve 'kadın işi' ayrımlaşmasında bir anlamda ilk gözden çıkarılan kadın emeğinin yeniden güçlenme öyküleri görünür kılınmıştır. Bu öyküler ise neo-liberal politikaların içerisinde yoksulluğun önlenmesi adına oluşturan formülle kadın girişimciliği olgusunda da kendisini göstermiştir. Kadın girişimci olmak önemsenmiş, kadınları özgürleştirmiş ve erkek egemen piyasanın özneleri olarak öncelikle ekonomik, ardından psikolojik, toplumsal ve kolektif olarak güçlenme öykülerini yazmalarına ve kamusal alanda ayak izlerini bırakmalarına neden olmuştur.

Kadın Girişimciliğinin Güçlenmesinde Öncü Bir Kuruluş: KOSGEB

Türkiye'de KOBİ'lere yönelik sistematik devlet desteklerinin kurumsallaşması, 1990'lı yılların başına dayanmaktadır. KOSGEB (Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi

Başkanlığı), 20 Nisan 1990 tarihli ve 3624 sayılı Kanun ile kurulmuştur (Resmi Gazete, 1990). Kurum ile ilgili yapılan akademik çalışmalar, bu kurumsallaşmanın Türkiye'deki serbest piyasa ekonomisine geçiş sürecinde KOBİ'lerin rekabet gücünü artırmada kritik bir eşik olduğunu göstermektedir (Şahin, 2020).

İlk etapta yalnızca sanayi ve imalat sektöründeki işletmelerin entegrasyonu ve modernizasyonunu hedefleyen kurum, ekonominin dinamiklerine bağlı olarak zaman içinde yasal anlamda kabuk değiştirmiştir. 5 Mayıs 2009 tarihli ve 5891 sayılı Kanun ile yapılan köklü değişiklik neticesinde, hizmet ve ticaret sektörleri de KOSGEB'in görev alanına dâhil edilmiştir (Resmi Gazete, 1990). Bu genişleme, kurumun ulusal düzeyde tüm KOBİ ve girişimcilik ekosisteminden sorumlu çatı kuruluş haline gelmesini sağlamıştır. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı'nın ilgili kuruluşu olarak faaliyet gösteren kurum, günümüzde de dijital dönüşüm, yeşil sanayi ve yerli üretim odaklı hibe/kredi mekanizmalarını yönetmeye devam etmektedir.

KOSGEB, piyasa başarısızlıklarını gidermek ve küçük ölçekli firmaların finansmana erişim engellerini azaltmak amacıyla çok boyutlu işlevler üstlenmektedir. Ağcakaya (2023) tarafından yapılan araştırmalarda, KOSGEB destekleri kapsamında sağlanan mali teşviklerin KOBİ'lerin büyüme oranları ve bölgesel kalkınma üzerinde doğrudan pozitif etkileri olduğu saptanmıştır. Kadın girişimciliği ve pozitif ayrımcılık politikaları temelli çalışmalar yapmakta öncü olan KOSGEB oldukça önemli projelere imza atmıştır. Ekonomik büyümenin sürdürülebilirliği, işgücü ve girişimcilik ekosisteminde toplumsal cinsiyet eşitliğinin sağlanması ile doğrudan ilişkilidir. KOSGEB, Türkiye'de kadınların iş dünyasındaki temsilini artırmak ve mikro girişimci düzeyinden kurumsal şirket düzeyinde güçlenebilmeleri adına pozitif ayrımcılık ilkelerini mevzuatına entegre etmiştir. Böylelikle *Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri'*nin 5. İlkesi Olan *Toplumsal Cinsiyet Eşitliği* ilkesini de açıkça uygulamakta, benimsemekte ve yaygınlaştırmaktadır. Kadın-erkek eşitliğinin ekonomik piyasadaki destekleri de kalkınmaya verilen katkının açıkça kanıtı olduğunu dile getirmek mümkündür.

TÜİK İş Gücü İstatistikleri temel alınarak yapılan güncel analizlere göre, Türkiye'deki toplam 6 milyon 839 bin girişimcinin yaklaşık 1 milyon 220 binini kadınlar oluşturmaktadır (Bektaş, 2024). Bu doğrultuda girişimciler içinde kadın girişimcilerin oranı %17,8 seviyesindedir. İstihdam edilen toplam 10 milyon 546 bin kadının ise yalnızca 1 milyon 170 bini girişimci statüsündedir; yani çalışan her 10 kadından sadece 1'i kendi işinin sahibidir (Halkbank Veri Analizi, 2024).

KOSGEB'in sağladığı desteklerin bu oranlar üzerindeki dönüştürücü etkisi, kurumsal performans verilerine yansımaktadır. Kurumun düzenlediği Uygulamalı Girişimcilik Eğitimlerine katılan adayların %46'sını kadın girişimci adayları oluşturmaktadır (KOSGEB, 2026). KOSGEB, yürütülen makro programlar kapsamında beş yıllık periyotlarda sadece kadın ve engelli girişimcilere 1 milyar liranın üzerinde doğrudan nakdi kaynak aktarımı gerçekleştirmiştir (KOSGEB, 2026).

KOSGEB'in ana omurgasını oluşturan Girişimci Destek Programı kapsamında da kadın girişimcilere standart bütçelerin üzerinde ek finansman avantajı sunulmaktadır (Öztürk & Yılmaz, 2021). Kuruluş ve Personel Desteği, İş Geliştirme Kredileri, Stratejik İş Birlikleri desteklerinin sunulması söz konusudur (KOSGEB, 2026).

BULGULAR

KOSGEB'in Kadın Girişimcilere Açılan Kapısı: Balıkesir Örneği

KOSGEB Balıkesir ili özelinde pek çok çalışmaya imza atmıştır. 2025 yılında öncelikle Uygulamalı ve İleri Girişimcilik Eğitimleri Sektörel Etkinlikler ve Network Ağları oluşturmuş ve geliştirmiştir. Marmara bölgesindeki kadın emeğinin ilerlemesi ve görünür kılınması adına yapılan bu eğitim ve projeler çok değerlidir. 2025 yılında ulusal düzeyde hedeflenen 52.500 kadından, Balıkesir il sınırları içerisinde 2.150 kadın girişimci adayı eğitimlerini başarıyla tamamlayarak sertifika almaya hak kazanmıştır.

Balıkesir Müdürlüğü koordinasyonunda; Güney Marmara Kalkınma Ajansı (GMKA), Balıkesir Ticaret Odası ve Balıkesir Üniversitesi iş birliğiyle 2025 yılında 4 büyük bölgesel panel ve "Yatırımcı-Girişimci Buluşması" organize edilmiştir. Bu etkinlikler aracılığıyla kadın girişimcilerin mentörlük ağlarına ve e-ticaret platformlarına entegrasyonu sağlanmıştır. Ayrıca kadın girişimcilere İş Kurma Desteği adı altında özellikle Hibe Mekanizmaları alanında ve iş geliştirme konusunda destekler sağlanmıştır.

2025 Yılı KOSGEB Girişimcilik Desteklerinin Cinsiyet Dağılımı ve Balıkesir Örneği

Performans Göstergesi (2025 Mali Yılı)	Türkiye Geneli	Balıkesir İli (Tahmini Yerel Pay)
Desteklenen Toplam Girişimci Sayısı	20.005	485
Destek Alan Kadın Girişimci Sayısı	9.210	182
Kadın Girişimcilerin Toplam Payı (%)	%26,8	%37,5
Eğitim Alan/Sertifikalandırılan Kadın Sayısı	48.382	2.150
Kadın Girişimcilere Aktarılan Toplam Kaynak	~339 Milyon TL	~11,2 Milyon TL

Not. KOSGEB 2025 Yılı Faaliyet Raporu verileri ile yerel kalkınma göstergelerinden yararlanarak ampirik olarak derlenmiştir.

Tablo 1'deki veriler irdelendiğinde; Balıkesir ilinde KOSGEB desteklerinden yararlanan kadın girişimci oranının (%37,5) Türkiye genel ortalamasının (%26,8) belirgin bir şekilde üzerinde olduğu saptanmıştır. Bu durum, Balıkesir'de kadın kooperatifçiliğinin, yerel el sanatlarının ve gıda imalat sanayi kollarının KOSGEB hibe projelerinde etkin olduğunun en somut kanıtlarını oluşturmaktadır.

SONUÇ ve ÖNERİLER

Kadın emeğinin dünya görünümünü ele almak için öncelikle savaş dönemlerini ve sanayi devriminin etkileri ile ilişkilendirerek hak temelli bir perspektif ekseninde irdelemek elzem olacaktır. Kadınların emek piyasasındaki gücü kimi zaman etkin olmuş kimi zaman ise erkek istihdamının ve işgücünün olmadığı yerde bir ara çözüm olarak politikalara dâhil edilmiştir. Zamanla kadın istihdamı farklı sektörlerde artmış, kadınlar çalışma hayatının vazgeçilmez özneleri olmuştur. Ancak kadınların esas güçlenmeleri kamusal alanda üst düzey meslek ve yönetici pozisyonlarında görülmesi hala tam anlamıyla gerçekleşememiştir. Dolayısıyla kadın çalışanların erkeklerle kıyaslandığında her alan ve konumda tam eşitliğe ulaştığını söylemek çok güçtür.

Geleneksel cinsiyetçi algı ve uygulanalar kurum ve mekanizmalarda kemikleşmiş bir şekilde etkisini keskin bir şekilde koruduğu için bu eril yapıları kırmak hiç de kolay olmamaktadır. Bu noktada *Sürdürülebilir Kalkınma Hedeflerini* bilmek ve ilkelerin amaçlarını ve bu amaçlar doğrultusundaki çalışmaların yapılarına değinmek gerekli olacaktır. Hedeflerin 5. İlkesinin yani Toplumsal Cinsiyet Eşitliği ilkesinin kadınlar açısından eşitliği içermesi aslında tam demokrasiye erişmede çok kritik öneme sahiptir.

Çalışma hayatında güçlenme de bu hedeflerin temel noktalarından birisini oluşturmaktadır. Tam da bu noktada kadın girişimciliği olgusunu ele almak doğru bir yol olacaktır. Çünkü kalkınma ile kadınların ilişkisi arasında doğrudan bir bağ vardır ve olmalıdır. Özellikle 1970'lerde kadınların kalkınmaya dâhil edilmesi düşüncesiyle desteklenmeye başlanan istihdam arttırma, özelde ise kadın girişimciliğini destekleme program ve çalışmaları söz konusudur. Bununla birlikte kadın işgücünün kamusaldaki farklı fotoğraf karelerinde güçlenmeye yol almaya doğru olduğunu söylemek ne yazık ki her zaman ve her ülke açısından mümkün olamamaktadır.

Gelişmiş ülkelerde kadın istihdam oranlarının, desteklerinin ve girişimlerinin iyileştirilmesine yönelik projelerin yapılması farklılıkları daha görünür hale getirmektedir. Kadın emeğinin gerek nicelik gerekse nitelik açısından yetersiz profilde olduğu zamanlarda ise yeni projelerin oluşturulması ve kurumsal yapıların çalışmalar üretmesi kaçınılmazdır. Bu noktada ülkemizde özellikle kadınların işgücünü ve kadın girişimciliğini destekleyici yönde çalışmaların desteklenmesi söz konusudur. Bu desteklemeye yönelik kurumlardan birisi de KOSGEB (Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı)'dır.

KOSGEB, 1990 yılından bu yana geçirdiği dönemsel reformlarla Türkiye'nin iktisadi kalkınma politikalarının en önemli ve etkili kurumlarından birisi olmuştur. Özellikle kırılgan grupların başta kadınlar olmak üzere sağlamış olduğu destekler ve üretilen projeler sürdürülebilir kalkınma hedeflerinin içerisindeki değerini de bir kez daha gözler önüne sermektedir. Özellikle kadın girişimcilere yönelik uygulanan mali destekler kadınların öncelikli olarak ekonomik anlamda özne olmaları için imkânları sağlaması açısından unutulmaması gereken bir öneme sahiptir.

Balıkesir ili özelinde de 2025 yılı itibariyle gerçekleştirilen eğitim ve projelerin ülkemizin oldukça üstünde olması kadın erkek eşitliğinin çalışma hayatında desteklenip kadın girişimciliğinin yolunun açılması adına çok önemli politika ve uygulamalar olduğunu ifade etmek olanaklıdır. Ayrıca verilen eğitimlerin niteliği ile teknoloji alanındaki yenilikleri takip etmeye yönelik projeler ile sürdürülebilir kalkınmanın diğer bir önemli hedefi olan yeşil dönüşüm alanlarında kadınların dâhil edilmesi kalkınmanın ekonomik boyutundan sıyrılarak çok boyutlu yapısına geçmesine imkân tanımaktadır. Bu kurum ve kuruluşların sayılarının ve niteliklerinin arttırılması, kadınlara eğitimlerle ulaşılması, verilen eğitimlerin takip edilmesi, hibe desteklerinin teşvik edici olması, sosyal refah devletinin de içerimleri ve kadınların güçlenebilmesi öncelenmelidir. Böylelikle kadınların figüranlıktan çıkarak ekonominin başrol oyuncusu olmalarına yol açılabilecektir.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

Ağcakaya, S. (2023). *KOSGEB destekleri kapsamında KOBİ'lere yönelik mali teşviklerin ekonomik etkisi: Isparta alan araştırması* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Süleyman Demirel Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.

Alpugan, O., (1998), *Küçük İşletmeler*, Ankara, Öz-Gün Matbaacılık.

Ansal, H. (1995), "Çalışma Hayatında Cinsiyetçilik ve 1980'lerde Türk Sanayinde Ücretli Kadın Emeğinin Değişen Konumu", Toplum ve Bilim, 66, Bahar.

Aytaç, S. ve Sevüktekin, M. vd., (2002), *Çağdaş Sanayi Merkezlerinde Kadın İşgücünün Konumu: Bursa Örneği,* Tisk Yay. No: 219: Ankara.

Balcı İzgi, B., Akdeniz, Ş., (2011), "Kadın İstihdamı Sorunsalı Nereden Doğuyor?, Anadolu International Conference in Economics II June 15-17, 2011, Eskişehir, Paper Presented at Econanadolu 2011, Turkey.

Bektaş, H. (2024). *İstatistiklerle kadın girişimciliği*. İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Araştırma Notları, 1-12.

Çotuk, M., (2014), "Türkiye'de Bölgelerarası Dengesizliklerin Giderilmesinde Kurulan Kalkınma Ajansları ve Kadın İstihdamının Rolü", İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İktisat Anabilim Dalı İktisat Politikası Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.

Ecevit, Y., (1995), *Kentsel Üretim Sürecinde Kadın Emeğinin Konumu ve Değişen Biçimleri, 1980'ler Türkiye'sinde Kadın Bakış Açısından Kadınlar*, Şirin Tekeli (Der.) İletişim Yayınları, 3.Baskı, ss.117-128.

Ekin, N., (1990), "OECD Ülkelerinde Kadın İşgücü ve İstihdam Sorunları" Değişen Bir Toplumda Kadınların İstihdam İmkânlarının Geliştirilmesi Konulu Uluslararası Konferans, İş ve İşçi Bulma Kurumu, 7-8 Kasım1989, Ankara.

Halkbank Veri Analizi. (2024). *Veri ve istatistiklerle kadın girişimciliğine güncel bakış*. Halkbank Girişimci Dünyası Raporları, 14-25.

Özer, Mustafa-Biçerli, K., (2003), "Türkiye'de Kadın İşgücnün Panel Veri Analizi", Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt: 2003-2004, ss. 55-86.

Humphries, B. (2011)., "Kadın ve Kapitalizm", http://www.marksist.com/ kad/ kadin%20ve%20kapitalizm.htm, 01.12.2011.

Kocacık, F ve Gökkaya, V.B., (2005), "Türkiye'de Çalışan Kadınlar ve Sorunları", Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt 6, Sayı 1, ss.195-201.

Koray, M., (1992), "Çalışma Yaşamında Kadın Gerçekleri", Amme İdaresi Dergisi, Cilt 25, Sayı 1 Mart 1992. Ankara

KOSGEB. (2026). *Girişimcilik ve KOBİ'ler: 12. Kalkınma Planı (2024-2028) Özel İhtisas Komisyonu Raporu*. Ankara: KOSGEB Yayınları.

Makal, A., (2001), "Türkiye'de 1950-1965 Döneminde Ücretli Kadın Emeğine İlişkin Gelişmeler", Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi, Cilt: 56, Sayı: 2, Nisan-Mayıs-Haziran, ss. 117-155.

Öztürk, M. & Yılmaz, K. (2021). Türkiye'de kadın girişimcilerin desteklenmesinde KOSGEB'in rolü ve makroekonomik etkileri. *Uluslararası Yönetim ve Akademik Araştırmalar Dergisi*, 5(2), 112-128.

Resmi Gazete. (1990). *3624 Sayılı Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı Kurulması Hakkında Kanun*. Sayı: 20498, Tarih: 20 Nisan 1990.

Şahin, A. (2020). KOSGEB ile ilgili yapılan akademik çalışmalara yönelik bir inceleme: Betimleyici bir analiz. *International Journal of Management Academy (IJMA)*, 8(3), 415-432.

EMI CONGRESS

Artificial Intelligence and Digital Transformation in Entrepreneurship: A Bibliometric Analysis

Girişimcilikte Yapay Zekâ ve Dijital Dönüşüm: Bibliyometrik Analiz

Asst.Prof.Dr. Mustafa YANARTAŞ
Duzce University
mustafayanartas@duzce.edu.tr
ORCID: 0000-0003-2063-103X

ABSTRACT

This study aims to map the structure and evolutionary dynamics of international literature on artificial intelligence (AI) and digital transformation within entrepreneurship during the 2016–2025 period. Utilizing a comprehensive dataset of 402 scholarly articles retrieved from the Web of Science (WoS) Core Collection, three methodologically integrated bibliometric analyses were executed: (i) performance analysis measuring publication trajectories, citation distributions, and productivity across journals, authors, and countries; (ii) co-word network analysis employing greedy modularity optimization (Louvain algorithm) on author keywords to identify thematic clusters; and (iii) co-citation proxy analysis based on reference inventories to decipher the foundational intellectual core. Empirical findings demonstrate that scholarly output expanded exponentially at a compound annual growth rate (CAGR) of 67.5% between 2018 and 2025, accumulating an H-index of 47 and a G-index of 96. Citation distribution is highly right-skewed, following a power-law Pareto pattern where the top 50 articles capture 70% of total citations, with Warner & Wäger (2019) anchoring the core with 1,990 citations. Co-word mapping reveals five distinct research clusters: (1) AI and Generative AI, (2) Digital Transformation and SME Adaptation, (3) Innovation and Entrepreneurial Orientation, (4) Industry 4.0 and Big Data, and (5) Sustainability and Circular Economy. Results indicate that the domain is swiftly coalescing around a vibrant and emerging bibliographic core, wherein generative AI constitutes a novel axis of intellectual rupture and evolution beginning in 2023.

Keywords: *Artificial Intelligence, Digital Transformation, Entrepreneurship, Bibliometric Analysis, Generative AI.*

ÖZET

Bu çalışma, 2016–2025 döneminde girişimcilik bağlamında yapay zekâ (YZ) ve dijital dönüşüm temalı uluslararası literatürün yapısını ve dinamiklerini haritalandırmayı amaçlamaktadır. Web of Science (WoS) Çekirdek Koleksiyonu'ndan derlenen 402 makalelik bir veri seti üzerinde yöntemsel olarak birbirini tamamlayan üç temel analiz; (i) yayın hacmi, atıf etkisi ve dergi-yazar-ülke üretkenliği parametrelerini içeren performans analizi; (ii) yazar anahtar kelimeleri üzerinden topluluk tespiti (community detection) algoritmasıyla yürütülen ortak kelime (co-word) ağ analizi; ve (iii) yüksek atıflı yayınların kaynak envanterine dayanan ortak atıf vekili (co-citation proxy) analizi, gerçekleştirilmiştir. Analiz sonucu elde edilen bulgulara göre; ilgili yazının 2018–2025 yılları arasında %67,5'lik bir bileşik yıllık büyüme oranı (CAGR) ile ivmeli bir genişleme kaydettiğini; inceleme kümesinin H-indeksinin 47'ye, G-indeksinin ise 96'ya ulaştığını göstermektedir. Atıf dağılımının yüksek düzeyde sağa çarpık bir örüntü sergilediği; ilk 50 yayının toplam atıfların %70'ini konsolide ettiği ve Warner ve Wäger (2019) adlı çalışmanın tek başına 1.990 atıfla alanın entelektüel çekirdeğini domine ettiği belirlenmiştir. Ortak kelime analizi ise, literatürün beş belirgin tematik küme; (1) YZ ve üretken yapay zekâ, (2) dijital dönüşüm ve KOBİ adaptasyonu, (3) inovasyon ve girişimci yönelim (EO), (4) Endüstri 4.0 ve büyük veri ekosistemi, (5) sürdürülebilirlik ve döngüsel ekonomi, etrafında yapılandığını ortaya koymuştur. Sonuçlar, alanın dinamik ve genç bir bibliyografik omurga etrafında hızla konsolide olduğunu ve özellikle üretken YZ'nin 2023 yılı itibarıyla yeni bir entelektüel kırılma ve gelişim aksı oluşturduğunu ortaya koymaktadır.

Anahtar Kelimeler: *Yapay Zekâ, Dijital Dönüşüm, Girişimcilik, Bibliyometrik Analiz, Üretken YZ.*

GİRİŞ VE TEORİK ÇERÇEVE

Girişimcilik yazınında yapay zekâ (YZ) ve dijital dönüşüm eksenli araştırmalar, son on yıllık periyotta ivmeli bir artış göstererek yapısal ve bağımsız bir paradigmaya dönüşmüştür. Söz konusu dönüşüm; yalnızca operasyonel süreçlerin yeniden tasarlanmasıyla sınırlı kalmayıp, girişimsel karar alma mekanizmalarının algoritmik ve veri yoğun bir nitelik kazanmasıyla şekillenmektedir. Yazının teorik

zemininde, Warner ve Wäger (2019) tarafından kavramsallaştırılan 'dinamik yetenekler' perspektifi merkezi bir rol oynayarak dijital dönüşümü sürekli bir stratejik yenilenme süreci olarak konumlandırmaktadır. Bu altyapıya, Dubey vd. (2020) tarafından önerilen büyük veri analitiği ve YZ'nin operasyonel performans üzerindeki ampirik etkilerini inceleyen modellerin eklemlenmesi, alanı analitik ve disiplinlerarası bir araştırma gündemiyle genişletmiştir.

Bu hızlı genişlemeye karşın, literatürün entelektüel omurgasını haritalandıran, tematik kümelerini kantitatif verilerle tanımlayan ve atıf ağlarındaki ilişkisel dinamikleri ortaya koyan kapsamlı bibliyometrik sentezler sınırlıdır. Mevcut çalışmalar ya niş bir temaya (Zhai vd., 2023) ya da spesifik bir teknolojiye (Fernandez vd., 2024) indirgenmiştir. Bu çalışma, yöntemsel olarak birbirini tamamlayan üç farklı bibliyometrik tekniği bütünleştirerek yazındaki makro düzeydeki boşluğu kapatmayı amaçlamaktadır. Bu doğrultuda, araştırmanın motivasyonu üç temel araştırma sorusu (AS) çerçevesinde yapılandırılmıştır:

• AS1: 2016–2025 döneminde girişimcilik bağlamında yürütülen YZ ve dijital dönüşüm literatürünün makro performans özellikleri nelerdir?

• AS2: Yazar anahtar kelimeleri üzerinden gerçekleştirilen topluluk tespiti analizleri, hangi alt araştırma alanlarını ve ilişkisel ağları tanımlamaktadır?

• AS3: Yüksek atıf alan kurucu yayınların kaynak-dergi ortaklığı üzerinden, alanın yaslandığı entelektüel taban ve teorik akımlar nasıl deşifre edilebilir?

ARAŞTIRMA YÖNTEMİ VE VERİ SETİ

Bu araştırmada, girişimcilik yazınında YZ ve dijital dönüşüm dinamiklerini inceleyen uluslararası literatürün yapısını ve tematik evrimini ortaya koymak amacıyla nicel bir bibliyometrik haritalandırma tasarımı benimsenmiştir. Araştırma tasarımı; ampirik verinin WoS Çekirdek Koleksiyonu'ndan sistematik olarak derlenmesi, ilişkisel analiz katmanlarının ardışık uygulanması ve makro düzeydeki bibliyografik örüntülerin deşifre edilmesi süreçlerini kapsar.

Veri Seti Derleme ve Filtreleme Protokolü

Veri seti, Web of Science (WoS) Çekirdek Koleksiyonu (SSCI, SCI-Expanded, AHCI, ESCI) veri tabanı üzerinden 2016–2025 yıllarını kapsayacak şekilde gelişmiş arama sorgusu ile türetilmiştir. Kavramsal derinliği korumak adına yalnızca 'Article' ve 'Review' türündeki yayınlar kapsama alınmış, toplam 402 nitelikli makale analiz matrisine işlenmiştir. Veri setindeki yayınların %96,3'ü (387 makale) İngilizce dilindedir. Teknik kısıtlar nedeniyle doğrudan ortak atıf matrisi yerine, yüksek atıflı yayınların dergi düzeyindeki kümelenmesini ve anahtar kelime ortaklığını temel alan bir 'ortak atıf vekili' (co-citation proxy) yaklaşımı geliştirilmiştir.

Analiz Çerçevesi ve Üç Aşamalı Katman

Araştırma, alanın anatomisini ortaya koyabilmek adına birbirini tamamlayan üç farklı analiz katmanı üzerine inşa edilmiştir:
1. Performans Analizi: Yayın hacmi, atıf dağılımları, H-indeksi (47), G-indeksi (96), dergi/yazar/ülke üretkenlik sıralamaları ve açık erişim avantajı hesaplanmıştır.

2. Ortak Kelime (Co-word) Ağ Analizi: Yazar anahtar kelimeleri üzerinden ilişkisel bir birlikte geçme ağı kurulmuştur. En az 5 kez tekrarlanan anahtar kelimelerden oluşan çekirdek küme üzerinde Louvain modülerlik algoritmasının açgözlü varyantı işletilerek tematik topluluk tespiti gerçekleştirilmiştir.

3. Ortak Atıf Vekili Analizi: En yüksek atıf alan ilk 50 yayının kaynak dergi profilleri çıkarılmıştır. Ortak anahtar kelime havuzunu paylaşan dergiler arasındaki yakınlığı ölçmek için Jaccard benzerlik katsayısı hesaplanmış, eşik değeri 0,06 belirlenerek ağırlıklı bir dergi ağı modellenmiştir.

AMPİRİK BULGULAR VE TARTIŞMA

Makro Performans ve Zamansal Büyüme Dinamikleri

Alandaki yıllık yayın çıktılarının zamansal dağılımı, yazının son derece dinamik bir büyüme trendine sahip olduğunu doğrulamaktadır. 2018 yılında yalnızca 4 adet olan yıllık yayın hacmi, 2025 yılı itibarıyla dikey bir sıçrama sergileyerek 148 yayına ulaşmıştır. Bu gelişme, 2018–2025 döneminde %67,5 düzeyinde bir bileşik yıllık büyüme oranına (CAGR) tekabül etmektedir. ChatGPT'nin Kasım 2022'deki lansmanının ardından 2024 (n=82) ve 2025 (n=148) yıllarında yaşanan yayın patlaması, üretken YZ'nin girişimcilik disiplininde baskın bir paradigma haline geldiğini göstermektedir.

İnceleme kümesindeki yayınların ürettiği toplam atıf sayısı 11.203 olup, yayın başına düşen ortalama atıf 27,87'dir. Atıf dağılımı son derece asimetrik ve sağa çarpık bir Pareto örüntüsü izlemektedir: İlk 50 yayın (%12,4), toplam atıfların %70'ini konsolide etmekte; Warner ve Wäger (2019) çalışması ise 1.990 atıf ile alanın tek başına en baskın referansı olarak öne çıkmaktadır.

Tablo 1: Çalışma Kümesinin Makro Bibliyometrik Performans Metrikleri Özeti

Metrik Metrik Parametresi	Değer / Oran	Akademik Anlam ve Yorum
Toplam Yayın & Atıf Havuzu	402 Makale / 11.203 Atıf	Girişimcilik ve YZ alanındaki makro ampirik küme.
Bileşik Yıllık Büyüme (CAGR)	%67,5 (2018–2025)	2018'de 4 yayından 2025'te 148 yayına dikey sıçrama.
H-İndeksi & G-İndeksi	H = 47 / G = 96	Alanın bilimsel olgunluk ve akademik etki derinliği.
Atıf Konsolidasyonu (Pareto)	İlk 50 Yayın (%70 Atıf)	Atıf dağılımının yüksek derecede asimetrik yapısı.
Açık Erişim (OA) Avantajı	31,98 vs. 21,25 Atıf	Açık erişimli yayınların %50,5 daha yüksek atıf etkisi.

Coğrafi Üretkenlik, Belge Türleri ve Açık Erişim Analizi

Coğrafi dağılım incelendiğinde, küresel akademik üretimin Asya-Avrupa ekseninde yoğunlaştığı görülmektedir. Çin 62 yayınla liderliği elinde tutarken, İtalya (42), Birleşik Krallık (39), Hindistan (38) ve Almanya (32) takip eden en üretken ülkelerdir. Bu 5 ülke, toplam dünya literatürünün %53,2'sini üretmektedir. Derleme (Review) türündeki makaleler yayın başına ortalama 43,6 atıf alarak standart makalelerin (27,6 atıf) 1,6 katı etki üretmektedir. Açık erişimli çalışmalar ise ortalama 31,98 atıf alarak kapalı erişimli yayınlara (21,25 atıf) kıyasla belirgin bir görünürlük avantajı yakalamıştır.

Birlikte Geçme (Co-Word) Analizi ve 5 Tematik Küme

Yazar anahtar kelimeleri üzerinden yürütülen Louvain modülerlik analizi sonucunda, literatürün 5 ana tematik küme etrafında organize olduğu saptanmıştır. 'Artificial intelligence' (117) ve 'digital transformation' (56) ağın iki ana merkezi düğümünü oluşturmaktadır.

Tablo 2: Birlikte Geçme Analizi ile Tanımlanan 5 Tematik Kümenin Karşılaştırmalı Özellikleri

Tematik Küme Adı	Yayın (%)	Atıf / Yayın	Öne Çıkan Çekirdek Kavramlar
1. YZ ve Üretken YZ	117 (%29,1)	28,3	Machine learning, IoT, Generative AI, Blockchain.
2. Dijital Dönüşüm & KOBİ	96 (%23,9)	39,9	SME adaptation, Capabilities, Digital economy.
3. İnovasyon & Girişimci Yönelim	71 (%17,7)	24,5	Startups, Human capital, Sustainable EO, Crisis.
4. Endüstri 4.0 & Büyük Veri	17 (%4,2)	19,8	Big data analytics, Automation, Smart factory.
5. Sürdürülebilirlik & Döngüsel Ek.	11 (%2,7)	15,2	Circular economy, Green IT, Sustainable dev.

Entelektüel Omurga, Kurucu Metinler ve Dergi Ağları

Jaccard benzerlik katsayısı (≥0,06) temelinde yürütülen dergi düzeyindeki co-citation proxy analizi, literatürü destekleyen 4 ana dergi kümesini deşifre etmiştir. Journal of Business Research (1.067 atıf, yayın başına 133,4 atıf) alanın teorik ve en prestijli ana damarıdır. Bunu Technological Forecasting and Social Change (637 atıf), Technology Innovation Management Review (623 atıf) ve Sustainability (23 yayın) izlemektedir.

Tablo 3: Literatürün Entelektüel Çekirdeğini Oluşturan En Yüksek Atıflı Kurucu Metinler

Yazar(lar) ve Yıl	Dergi	Atıf Sayısı	Teorik Katkı ve Odak Alanı
Warner & Wäger (2019)	Long Range Planning	1.990	Dinamik yetenekler ve dijital dönüşüm modeli.
Ciampi vd. (2021)	Journal of Business Research	448	Büyük veri analitiği, EO ve iş modeli inovasyonu.
Feliciano-Cestero vd. (2023)	Journal of Business Research	266	Dijital dönüşüm ve uluslararasılaşma SLR.
Li vd. (2020)	Information & Management	249	KOBİ dijitalleşmesi ve platform ekosistemleri.
Giuggioli & Pellegrini (2023)	Int. J. Entrepreneurial Beh.	198	Girişimciler için bir kaldıraç olarak YZ SLR.

GELECEK ARAŞTIRMA GÜNDEMİ VE STRATEJİK ÖNERİLER

Mevcut bibliyometrik haritalandırma, alanın gelecekteki gelişim yönüne dair üç temel stratejik öncelik alanını gündeme getirmektedir:

1. Üretken YZ'nin Girişimsel Süreçlerde Kuramsallaştırılması: Generative AI teknolojilerinin girişimsel karar alma, fırsat tanıma ve YZ-insan hibridizasyonu bağlamında teorik modellerle (örn. GAIN çerçevesi) incelenmesi ihtiyacı acildir.
2. İkiz Dönüşüm (Twin Transition) ve Etik Riskler: Dijitalleşme ile yeşil dönüşümün (yeşil YZ) kesişim noktaları ve algoritmik yanlılık, veri gizliliği gibi etik risklerin ampirik araştırmalarla soruşturulması gerekmektedir.
3. Yayın ve Etki Stratejisi: Sistematik literatür derlemesi (SLR) metodolojilerine odaklanmak (1,6 kat daha fazla atıf) ve Açık Erişim (OA) kanallarını tercih etmek (%50,5 atıf avantajı) araştırmacılar için rasyonel yayın stratejileridir.

SONUÇ VE METODOLOJİK SINIRLILIKLAR

Bu çalışma; Web of Science (WoS) Çekirdek Koleksiyonu'ndan derlenen ampirik bir veri matrisi üzerinde performans analizi, ortak kelime analizi ve ortak atıf vekili analizi tekniklerini bütünleştirerek, girişimcilik bağlamında yürütülen yapay zekâ (YZ) ve dijital dönüşüm literatürünün entelektüel mimarisini ve evrimsel dinamiklerini uçtan uca haritalandırmıştır.

Elde edilen ampirik sonuçlar, ilgili yazının gelişim seyrine ve mevcut yapısına dair çok boyutlu bir kavrayış sunmaktadır. İlk olarak, 2018–2025 döneminde kaydedilen %67,5'lik bileşik yıllık büyüme oranı (CAGR), alanın sadece kantitatif bir genişleme yaşamadığını, aynı zamanda girişimcilik ekosisteminde bağımsız ve kalıcı bir paradigmaya dönüştüğünü tescillemektedir. Atıf etkisinin yüksek düzeyde sağa çarpık bir Pareto dağılımı sergilemesi ve ilk 50 yayının toplam atıf havuzunun %70'ini konsolide etmesi, literatürün Price Yasası ilkelerine uygun olarak belirli bir "bibliyografik konsolidasyon ve kuramsal kümelenme" evresine ulaştığını göstermektedir. Bu durum, alanın olgunlaşma eğiliminde olduğunu; ancak entelektüel çekirdeğin halen sınırlı sayıda kurucu taşıyıcı kolon (Warner ve Wäger, 2019; Dubey vd., 2020; Ciampi vd., 2021) tarafından domine edildiğini ortaya koymaktadır.

Ortak kelime analizi neticesinde tanımlanan 5 tematik topluluk, literatürün çok katmanlı yapısını doğrulamakta, bulgular, alanın teknik-altyapısal boyut ile stratejik-kurumsal adaptasyon boyutları arasında köprüler kurarak ilerlediğini göstermektedir. Kronolojik analiz ise 2020 eşiğinde dinamik yetenekler perspektifinin alana hâkim olması ve 2023 sonrasında üretken YZ (Generative AI) kolunun dramatik bir baskınlıkla ekosisteme entegre olması ile literatürün gelişim seyrindeki iki major kırılmaya göstermektedir. Sistematik literatür derlemelerinin (SLR) standart makalelere kıyasla yaklaşık 1,6 kat daha fazla atıf çekmesi ve açık erişimli yayınların %50 daha yüksek bir atıf ortalaması yakalaması, hızlı büyüyen bu niş alanda küresel görünürlük ve kuramsal etki yaratmak adına açık erişim modellerinin ve bütüncül sentezlerin stratejik önemini ampirik olarak kanıtlamaktadır.

Elde edilen bu makro sentez ve literatürün mevcut olgunluk düzeyi dikkate alınarak, gelecek araştırmaların yönünü tayin edecek ve alandaki kuramsal/ampirik boşlukları kapatacak önerilerimizi şu gerekçelerle formüle edebiliriz.

1. **Üretken YZ'nin Girişimsel Süreçlerde Kuramsallaştırılması (Teorik Odak):** Literatürde üretken YZ'nin yeni girişim süreçlerine, iş modeli inovasyonuna ve girişimsel karar alma mekanizmalarına entegrasyonuna yönelik çalışmalar teorik olgunluktan uzaktır ve görece tanımlayıcı boyuttadır.
2. **KOBİ ve Erken Aşama Girişimlerde Sektörel ve Bağlamsal Ampirik Kanıtlar (Yöntemsel Odak):** Mevcut ampirik çalışmaların büyük bölümü belirli büyüklükteki firmalara veya genel veri setlerine odaklanmaktadır; oysa KOBİ'lerin ve yeni kurulan start-up'ların dijital adaptasyon süreçlerindeki kaynak kısıtları ve finansal kırılganlıkları tamamen farklı dinamikler barındırmaktadır.
3. **İkiz Dönüşüm (Twin Transition) ve Etik-Değer Çelişkileri (Tematik Odak):** Bickley vd. (2025) ve Allal-Chérif vd. (2023) çalışmalarıyla somutlaşan YZ ve sürdürülebilirlik kesişimi, alanın en genç ve en açık alanıdır. Gelecek araştırmalar, dijitalleşme ile yeşil dönüşümü bir arada ele alan "İkiz Dönüşüm" olgusunu döngüsel ekonomi modelleri bağlamında incelemelidir.

Yürütülen bu kapsamlı makro sentezin iki temel metodolojik sınırlılığı bulunmaktadır. Birincisi, verilerin yalnızca Web of Science Çekirdek Koleksiyonu ile sınırlandırılmış olması, Scopus veya Google Scholar gibi alternatif veri tabanlarındaki potansiyel yayınların kapsam dışında kalmasına yol açmıştır. İkincisi, veri setinin teknik kısıtları nedeniyle doğrudan ortak atıf (co-citation) ağlarının kurulamamış, bunun yerine dergi-anahtar kelime ortaklığına dayalı "co-citation proxy" yaklaşımının benimsenmiş olmasıdır. Bu yaklaşım makro düzeyde tutarlı bir perspektif sunmakla birlikte, mikroskobik çözünürlük düzeyinde bazı ilişkileri gözden kaçırmış olabilir.

Gelecek araştırmalarda, eksiksiz atıf matrisleri üzerinden doğrudan makale düzeyinde ortak atıf ağlarının modellenmesi; analitik derinliği ve doğruluğu artırmak adına bibliyografik eşleme (bibliographic coupling) ve yazar ortak atıf analizi (ACA) tekniklerinin de sürece eklemlenmesi önerilmektedir. Bu kısıtlara rağmen mevcut araştırma, alandaki kuramsal boşluklar ve eğilimler için nesnel, veriye dayalı bir kanıt tabanı sunmaktadır. Alanın gelecek beş yıllık projeksiyonunda, özellikle üretken YZ ile sürdürülebilirlik/etik kesişiminde çok daha radikal ve bütünleşik bir entelektüel kolun kristalize olacağı öngörülmektedir.

KAYNAKÇA

Allal-Chérif, O., Climent, J., & Berenguer, K. (2023). Born to be sustainable: How to combine strategic disruption, open innovation, and process digitization to create a sustainable business. Journal of Business Research, 154, 113379.

Bickley, S., Macintyre, A., & Torgler, B. (2025). Artificial Intelligence and Big Data in Sustainable Entrepreneurship. Journal of Economic Surveys, 39(1), 103–145.

Chatterjee, S., Chaudhuri, R., Vrontis, D., & Basile, G. (2022). Digital transformation and entrepreneurship process in SMEs of India. Journal of Strategy and Management, 15(3), 416–433.

Ciampi, F., Demi, S., Magrini, A., Marzi, G., & Papa, A. (2021). Exploring the impact of big data analytics capabilities on business model innovation: The mediating role of entrepreneurial orientation. Journal of Business Research, 123, 1–13.

Díaz-Arancibia, J., Hochstetter-Diez, J., & Arango-López, J. (2024). Navigating Digital Transformation and Technology Adoption in SMEs. Sustainability, 16(14), 5946.

Dubey, R., Gunasekaran, A., Childe, S. J., Bryde, D. J., Giannakis, M., & Foropon, C. (2020). Big data analytics and artificial intelligence pathway to operational performance under the effects of entrepreneurial orientation. International Journal of Production Economics, 226, 107599.

Feliciano-Cestero, M., Ameen, N., Kotabe, M., Paul, J., & Signoret, M. (2023). Is digital transformation threatened? A systematic literature review. Journal of Business Research, 157, 113546.

Giuggioli, G., & Pellegrini, M. (2023). Artificial intelligence as an enabler for entrepreneurs: A systematic literature review. International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research, 29(4), 816–837.

Gupta, V. (2024). An Empirical Evaluation of a Generative Artificial Intelligence Technology Adoption Model from Entrepreneurs' Perspectives. Systems, 12(3), 103.

Helfat, C., Kaul, A., Ketchen, D., Barney, J., Chatain, O., & Singh, H. (2023). Renewing the resource-based view: New contexts, concepts, and methods. Strategic Management Journal, 44(6), 1357–1390.

Li, L., Su, F., Zhang, W., & Mao, J. Y. (2020). Digital transformation by SME entrepreneurs: A capability perspective. Information & Management, 57(6), 103288.

Popkova, E., & Sergi, B. (2020). Human capital and AI in Industry 4.0: Social entrepreneurship in Russia. Journal of Intellectual Capital, 21(4), 565–581.

Ratten, V. (2020). Coronavirus (Covid-19) and the entrepreneurship education community. Journal of Enterprising Communities, 14(5), 753–764.

Wamba, S., Queiroz, M., Randhawa, K., & Gupta, G. (2025). Generative artificial intelligence and ethical value addition. Technovation, 144, 103235.

Warner, K., & Wäger, M. (2019). Building dynamic capabilities for digital transformation: An ongoing process of strategic renewal. Long Range Planning, 52(3), 326–349.

Zhai, Y., Yang, K., Chen, L., Lin, H., Yu, M., & Jin, R. (2023). Digital entrepreneurship: Global maps and trends. Journal of Business & Industrial Marketing, 38(3), 637–655.

EMI CONGRESS

The Impact of Digitalization on Management Practices in Industry 4.0 and Beyond: The Era of Algorithmic Leadership

Endüstri 4.0 ve Sonrasında Dijitalleşmenin Yönetim Pratiklerine Etkisi: Algoritmik Liderlik Çağı

Elvin ALİYEV
Azerbaycan Devlet Ekonomi Üniversitesi, Azerbaycan
Alvinaliyev0@gmail.com
orcid.org/0009-0003-6032-4701

ABSTRACT

This study was conducted within an empirical framework to examine the impacts of digital transformation processes experienced during and after Industry 4.0 on organizational management functions, managerial practices, and decision-making mechanisms. The research highlights how artificial intelligence (AI) and digital tools transform core management processes such as planning, organizing, leading, and controlling, while demonstrating the role of the new generation "Algorithmic Leadership" approach on decision quality and corporate performance. In light of current data, the study evaluates the potential of digitalization to increase leaders' operational efficiency, enhance data-driven rational decision-making processes, provide a competitive advantage, and detail the accompanying ethical risks. This study is based on quantitative and correlational analysis methods. The sample of the research consists of professionals from various sectors who actively experience digital transformation processes. The questionnaire technique was utilized as the data collection tool the obtained data were subjected to frequency, percentage, Pearson correlation, and simple linear regression analyses. As a result of the analyses performed, the effects of digitalization on management practices emerge in various dimensions. First, according to the results of the regression analysis, it was determined that leaders' level of AI usage has a positive and statistically significant impact on decision-making quality. Second, correlation analyses show a positive and extremely strong relationship between the technical advantages offered by AI and organizational performance success. However, as the most remarkable finding of the research, it was found that as the technical advantages provided by the systems increase, the perception of ethical risks—such as lack of transparency and algorithmic bias—also rises linearly. The findings confirm the power of digital technologies to improve management functions, while pointing to the necessity of a balanced algorithmic leadership model that synthesizes technological rationality with ethical sensitivity to achieve managerial success in the digital age.

Keywords: Digitalization, Algorithmic Leadership, Management Processes, Decision-Making Quality, Impact of Digitalization on Leadership.

ÖZET

Bu çalışma, Endüstri 4.0 ve sonrasında yaşanan dijitalleşme süreçlerinin, örgütlerin yönetim fonksiyonları, yönetsel pratikleri ve karar alma mekanizmaları üzerindeki etkilerini ampirik bir çerçevede incelemek amacıyla gerçekleştirilmiştir. Araştırma, yapay zekâ ve dijital araçların planlama, örgütleme, yönlendirme ve denetim gibi temel yönetim süreçlerini nasıl dönüştürdüğünü ortaya koymakta, yeni nesil "Algoritmik Liderlik" yaklaşımının karar kalitesi ve kurumsal performans üzerindeki rolünü göstermektedir. Çalışma, mevcut veriler doğrultusunda dijitalleşmenin liderlerin operasyonel verimliliklerini artırma, veri destekli rasyonel karar alma süreçlerini geliştirme, rekabet avantajı sağlama potansiyeli ile beraberinde getirdiği etik riskleri değerlendirmektedir. Araştırma, nicel ve ilişkisel analiz yöntemine dayanmaktadır. Araştırmanın örneklemini, dijital dönüşüm süreçlerini aktif olarak deneyimleyen farklı sektörlerdeki profesyoneller oluşturmaktadır. Veri toplama aracı olarak anket tekniği kullanılmış ve elde edilen veriler frekans, yüzde, Pearson korelasyonu ve basit doğrusal regresyon analizlerine tabi tutulmuştur. Yapılan analizler sonucunda, dijitalleşmenin yönetim pratikleri üzerindeki etkileri çeşitli boyutlarda ortaya

çıkmaktadır. İlk olarak, gerçekleştirilen regresyon analizi bulgularına göre, liderlerin yapay zeka kullanım düzeylerinin karar alma kalitesi üzerinde pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir etkisinin olduğu saptanmıştır. İkinci olarak, korelasyon analizleri yapay zekanın sunduğu teknik avantajlar ile organizasyonel performans başarısı arasında pozitif yönlü ve son derece güçlü bir ilişki olduğunu göstermektedir. Ancak araştırmanın en dikkat çekici bulgusu olarak, sistemlerin sağladığı teknik avantajlar arttıkça şeffaflık eksikliği ve algoritmik önyargı gibi etik risk algısının da doğrusal olarak yükseldiği tespit edilmiştir. Elde edilen bulgular, dijital teknolojilerin yönetim fonksiyonlarını iyileştirme gücünü doğrulamakla birlikte, dijital çağda yönetsel başarıyı yakalamak adına teknolojik rasyonellik ile etik duyarlılığı sentezleyen dengeli bir algoritmik liderlik modelinin gerekliliğine işaret etmektedir.

Anahtar Kelimeler: Dijitalleşme, Algoritmik Liderlik, Yönetim Süreçleri, Karar Alma Kalitesi, Dijitalleşmenin Liderliğe Etkisi.

GİRİŞ

21. yüzyıl, endüstriyel ve teknolojik paradigmaların en radikal şekilde kırıldığı, dijitalleşmenin ve otomasyonun küresel iş ekosistemini tamamen kuşattığı bir dönemi temsil etmektedir. Buhar gücüyle başlayan, elektrik ve seri üretim hatlarıyla devam eden sanayi devrimleri zinciri, günümüzde Endüstri 4.0 ve onun getirdiği siber-fiziksel sistemler, büyük veri (Big Data), nesnelerin interneti (IoT) ve bulut bilişim gibi yıkıcı teknolojilerle yeni bir evreye ulaşmıştır (Schwab, 2017). Bu teknolojik sıçramanın en tepe noktasında ise hiç şüphesiz insan bilişini taklit edebilen, karmaşık veri setlerinden anlamlı örüntüler çıkarabilen ve otonom hareket kabiliyetine sahip olan yapay zekâ sistemleri yer almaktadır. Yapay zeka, modern organizasyonlarda yalnızca teknik süreçleri optimize eden bir yazılım aracı olmanın ötesine geçerek, stratejik karar alma mekanizmalarını, iş yapış şekillerini, örgütsel yapıları ve en nihayetinde yönetim pratiklerinin özünü oluşturan liderlik olgusunu kökten bir dönüşüme zorlamaktadır (Brynjolfsson & McAfee, 2014; Davenport & Ronanki, 2018). Klasik yönetim kuramlarından modern örgütsel davranış teorilerine kadar liderlik, genellikle bireyler arası etkileşim, vizyonerlik, motivasyon, kültürel uyum ve kriz anlarında insani sezgilerle yön bulma yetkinliği olarak kavramsallaştırılmıştır (Bass & Bass, 2008; Northouse, 2016). Ancak dijital dönüşümün yarattığı yeni iş dünyasında bilgi üretimi, insan beyninin anlık olarak işleyebileceği ve rasyonel analizler üretebileceği sınırları çoktan aşmıştır. Herbert Simon'un (1997) "sınırlı rasyonellik" (bounded rationality) teorisinde belirttiği gibi, insan zihninin bilgi işleme, zaman ve algı konusundaki kısıtları, devasa veri yığınlarının doğru yönetilmesini engellemektedir. İşte bu noktada yapay zekâ ve makine öğrenmesi algoritmaları, liderlerin bilişsel kısıtlarını ortadan kaldıran stratejik bir aktör olarak yönetim sahasına dahil olmuştur. Bu durum, yönetim yazınında geleneksel liderlik modellerinin yerini alan ve veri odaklı kodların yönetsel otoriteyi üstlendiği "Algoritmik Liderlik" (Algorithmic Leadership) çağının kapılarını aralamıştır (Aneesh, 2009; Kellogg ve diğerleri, 2020).

Algoritmik liderlik, organizasyonlardaki planlama, örgütleme, yöneltme ve denetleme gibi temel yönetim fonksiyonlarının kısmen veya tamamen otonom algoritmalar tarafından icra edilmesi veya bu algoritmaların çıktılarıyla yönlendirilmesi sürecidir (Lee ve diğerleri, 2015). Bu yeni yönetsel paradigmada veri, en değerli stratejik kaynak, algoritmalar ise en güvenilir karar vericiler haline gelmektedir. Yapay zeka destekli analizler, pazar dalgalanmalarını, tüketici eğilimlerini ve finansal riskleri saniyeler içinde hesaplayarak liderlerin karar kalitesini ve operasyonel hızını maksimum düzeye çıkarmaktadır (Finlay, 2018). İnsan kaynakları yönetiminden tedarik zinciri optimizasyonuna kadar her alanda algoritmik sistemlerin kullanılması, sübjektif değerlendirmeleri ve insan kaynaklı hataları minimize ederek örgütsel verimliliği ve küresel rekabet gücünü artırma vaadi taşımaktadır (Gupta ve diğerleri, 2022).

Ancak teknolojinin yönetim pratiklerine bu denli derinlemesine nüfuz etmesi, madalyonun diğer yüzündeki kritik zorlukları ve etik açmazları da beraberinde getirmektedir. Tamamen verilere ve matematiksel optimizasyona dayalı olarak kurgulanan algoritmik yönetim süreçleri, çalışanlar üzerinde sürekli izlenme hissi yaratarak örgütsel baskıyı artırmakta ve bireylerin işe yabancılaşmasına neden olmaktadır (Zuboff, 2019). Bunun yanı sıra, algoritmaların kararlarını hangi mantıksal silsileyle aldığının net olarak

anlaşılamaması, literatürde "kara kutu problemi" (black-box problem) olarak adlandırılan şeffaflık eksikliğine yol açmaktadır (Pasquale, 2015). En kritik yönetsel risklerden biri de sistemlerin beslendiği tarihsel verilerde var olan insan kaynaklı önyargıların, yapay zeka tarafından öğrenilerek yeni ve daha sistematik önyargılar şeklinde kararlara yansıtılmasıdır (Haenlein & Kaplan, 2019). Dolayısıyla algoritmik liderlik, sadece teknik bir verimlilik aracı değil, yönetsel kontrol kaybı, etik sorumlulukların belirsizliği ve insan-makine etkileşiminin dengelenmesi gereken karmaşık bir süreçtir.

Bu çalışmanın temel amacı: Endüstri 4.0 ve sonrasında şekillenen dijital iş ekosisteminde "Algoritmik Liderlik" olgusunu ampirik bir zeminde incelemek, yapay zekâ kullanım düzeyinin liderlerin karar alma kalitesi üzerindeki etkisini belirlemek ve yapay zekânın sağladığı teknik avantajların organizasyonel performans başarısı ile etik risk algısı üzerindeki rollerini ortaya koymaktır. Kavramsal tartışmaların ötesine geçerek alan yazındaki ampirik boşluğu doldurmayı hedefleyen bu araştırmada, dijital dönüşüm süreçlerine tabi olan farklı sektörlerdeki 240 katılımcıdan anket tekniğiyle veri toplanmıştır. Elde edilen veriler tanımlayıcı istatistikler, Pearson korelasyonu ve basit doğrusal regresyon analizlerine tabi tutularak, algoritmik liderliğin rasyonel çıktıları ile beraberinde getirdiği yönetsel paradokslar ilişkisel bir modelle test edilmiştir. Çalışmanın, Endüstri 4.0 sonrasındaki yönetsel dönüşüme dair teorik yazına katkı sunması ve yapay zekayı süreçlerine entegre etmek isteyen modern işletmeler için stratejik bir rehber ve gelecek projeksiyonu işlevi görmesi hedeflenmektedir.

LİTERATÜR TARAMASI

Sanayi devrimleri, yalnızca üretim teknolojilerinde bir değişim yaratmamış, aynı zamanda her dönemin kendi yönetim pratiklerini ve liderlik modellerini şekillendirmiştir. Buhar gücünün üretimi mekanikleştirdiği Endüstri 1.0 döneminden, bilgisayar ve erken dönem otomasyon sistemlerinin iş hayatına girdirdiği Endüstri 3.0 dönemine kadar yönetim fonksiyonları; katı hiyerarşiler, dikey iletişim kanalları ve insan odaklı kontrol mekanizmaları çerçevesinde kurgulanmıştır (Schwab, 2017). Ancak siber-fiziksel sistemler, nesnelerin interneti (IoT), bulut bilişim ve büyük veri analitiği ile karakterize edilen Endüstri 4.0 ve sonrası dönem, organizasyonların yapısal ve işlevsel anatomisinde radikal bir kırılma yaratmıştır (Brynjolfsson & McAfee, 2014). Dijitalleşme dalgası, klasik yönetim teorilerinde yer alan planlama, örgütleme, yöneltme ve denetleme fonksiyonlarının icra edilme biçimini temelden dönüştürmektedir. Büyük veri teknolojileri sayesinde sağlanan anlık (real-time) veri akışı, planlama fonksiyonunu statik bir süreç olmaktan çıkararak proaktif ve dinamik bir yapıya kavuşturmuştur (Davenport & Ronanki, 2018). Örgütleme ve denetleme fonksiyonları ise bulut tabanlı takip mekanizmaları vasıtasıyla mekândan bağımsız, esnek ve sürekli bir izleme altyapısına bürünmüştür (Zuboff, 2019). Bu teknolojik dönüşüm, yönetsel otoritenin ve karar mekanizmalarının insandan yazılımsal kodlara ve veri odaklı sistemlere doğru kaydığı yeni bir yönetsel paradigmayı zorunlu kılmıştır. Yapay zekanın yönetsel pratiklere sağladığı en somut katkı, karar alma mekanizmalarında görülmektedir. Klasik yönetim teorisinde Herbert Simon (1997), insan yöneticilerin zaman, bilgiye erişim ve sınırlı bilişsel kapasite gibi kısıtları nedeniyle kararlarında mutlak rasyonelliğe ulaşamayacağını, ancak "sınırlı rasyonellik" (bounded rationality) dâhilinde "tatmin edici" kararlar alabileceğini ileri sürmüştür. Yapay zeka ve makine öğrenmesi algoritmaları, devasa boyuttaki karmaşık veri yığınlarını saniyeler içinde işleyerek, kalıpları analiz ederek ve geleceğe yönelik risk simülasyonları sunarak liderlerin bu bilişsel sınırlarını genişletmektedir (Finlay, 2018). Tahminleyici analitik araçların kullanımı, liderlerin karar alma hızını ve kalitesini doğrudan artırırken, belirsizlik faktörünü minimize etmektedir (Davenport, 2018). Bu bağlamda algoritmik sistemler liderlere sezgisel ve sübjektif hatalardan arınmış, yüksek hassasiyetli veri odaklı bir karar destek mekanizması sunmaktadır (Gupta ve diğerleri, 2022). Yapay zekanın iş süreçlerine entegrasyon düzeyi ile kurumsal başarı ve operasyonel verimlilik arasında güçlü bir bağ bulunmaktadır (Mikalef & Gupta, 2021). Yapay zeka destekli süreç optimizasyonu, tedarik zincirinden insan kaynakları yönetimine kadar geniş bir yelpazede kaynak israfını önlemekte ve operasyonel maliyetleri düşürmektedir. Liderlerin yapay zekadan elde ettikleri teknik avantajlar (tahminleyici analitik, otomasyon, gerçek zamanlı performans ölçümü vb.), işletmelerin pazar dinamiklerine ve kriz anlarına karşı esneklik (agility) kazanmasını sağlayarak küresel rekabet gücünü

artırmaktadır (Gupta ve diğerleri, 2022). Verinin algoritmik olarak işlenmesi, kurumsal performans değerlendirme süreçlerini nesnel bir zemine taşıyarak örgütsel çıktıyı yukarı çekmektedir (Wilson & Daugherty, 2018). Dolayısıyla, yapay zekâ okuryazarlığı ve kullanım düzeyi yüksek olan liderlerin sevk ve idare ettiği örgütlerin dijital çağın rekabet şartlarında daha yüksek bir performans başarısı sergilediği literatürde sıklıkla doğrulanmaktadır. Algoritmik yönetim süreçlerindeki en büyük risklerden biri şeffaflık eksikliğidir. "Kara kutu problemi" (black-box problem) olarak adlandırılan bu olgu, karmaşık yapay zekâ algoritmalarının belirli bir karara veya stratejik tahmine varırken hangi mantıksal silsileyi ve ağırlıklandırmayı kullandığının insan liderler tarafından denetlenememesi durumudur (Pasquale, 2015). Şeffaf olmayan bir sistem, yönetsel kontrol kaybına yol açarak liderlerin kararlar üzerindeki nihai sorumluluğunu ve hesap verebilirliğini zayıflatmaktadır (Davenport & Ronanki, 2018).

Bunun yanı sıra, "algoritmik önyargı" (algorithmic bias) bir diğer kritik etik ihlal alanıdır. Yapay zeka sistemleri, geçmiş dönemlerdeki insan kararlarından oluşan tarihsel verilerle eğitildiğinde, bu verilerin içinde barındırdığı cinsiyet, ırk veya sosyoekonomik kökenli insani önyargıları da öğrenmekte ve geleceğe yönelik kararlarında bu ayrımcılığı sistematik ve matematiksel hale getirmektedir (O'Neil, 2016). İnsan kaynakları seçme-yerleştirme süreçlerinde veya performans değerlendirmelerinde algoritmaların bu tür yanlı kararlar üretmesi, örgütsel adalet algısını zedelemektedir (Haenlein & Kaplan, 2019).

Ayrıca, algoritmik sistemlerin iş gücünü sürekli olarak izlemesi ve her hareketi veritabanına kaydetmesi, çalışanlar üzerinde yoğun bir örgütsel baskı yaratarak bireylerin iş süreçlerine yabancılaşmasına (alienation) neden olmaktadır (Zuboff, 2019). Dolayısıyla liderler, yapay zekânın teknik imkânlarından daha fazla yararlandıkça ve sistem kurumsallaştıkça, bu teknolojinin taşıdığı etik, yasal ve şeffaflık risklerinin daha fazla farkına varmakta ve teknolojik rasyonellik ile etik sorumluluk arasında hassas bir denge kurma zorunluluğu hissetmektedirler.

YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın deseni, veri kaynakları, veri toplama araçları ve verilerin analizi süreçleri detaylandırılmıştır.

Araştırma Deseni

Endüstri 4.0 ve sonrasında dijitalleşmenin yönetim pratikleri üzerindeki etkisini algoritmik liderlik bağlamında inceleyen bu çalışmada, nicel araştırma paradigmalarına dayalı **"İlişkisel Tarama Modeli"** (Correlational/Causal-Comparative Research Design) benimsenmiştir. Nicel araştırma yaklaşımları, değişkenler arasındaki ilişkileri nesnel ölçümlere ve istatistiksel analizlere dayandırarak açıklamayı ve genellenebilir sonuçlar elde etmeyi amaçlamaktadır (Creswell & Creswell, 2018). Tarama modelleri ise geçmişte ya da hâlen var olan bir durumu kendi koşulları içinde ve olduğu gibi betimlemeyi hedefleyen araştırma yaklaşımlarıdır (Karasar, 2020). Bu araştırmada ilişkisel tarama modelinin seçilmesinin temel gerekçesi, liderlerin ve yönetim kademelerinin yapay zekâ araçlarını kullanım düzeyleri ile karar verme kaliteleri, elde ettikleri teknik avantajlar, organizasyonel performans başarıları ve etik risk algıları arasındaki ampirik bağları ve etkileşimleri herhangi bir müdahalede bulunmaksızın mevcut durumuyla ortaya koymaktır. Araştırma deseni kendi içinde iki temel analitik düzlem üzerine kurgulanmıştır:

1. Nedensel-Karşılaştırmalı / Etki Boyutu (Regresyon): Bağımsız değişken konumunda olan "Yapay Zeka Kullanım Düzeyi"nin, bağımlı değişken olan "Karar Alma Kalitesi" üzerindeki tahminleme ve etki gücünü belirlemek amacıyla basit doğrusal regresyon modellemesi yapılmıştır. Bu boyut, dijital araçların rasyonel yönetim fonksiyonlarına olan doğrudan katkısını test etmektedir.

2. Korelasyonel / İlişkisel Boyut: Yapay zekâ entegrasyonunun doğurduğu "Teknik Avantajlar" ile "Organizasyonel Performans Başarı" ve "Etik Risk Algısı" değişkenleri arasındaki ilişkinin yönünü, gücünü ve kuramsal paradokslarını belirlemek amacıyla çift yönlü Pearson korelasyon analizi desenlenmiştir.

Araştırma kapsamında kurulan teorik model ve bu model doğrultusunda test edilen hipotezler şu şekildedir:

Yapay zekâ destekli analizlerin liderlik karar kalitesi üzerinde pozitif yönde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi vardır/yoktur.

Yapay zekâ kullanım düzeyi ile örgütsel performans algısı arasında pozitif yönde istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır/yoktur.

Yapay zekanın sunduğu teknik avantajlar ile etik ve şeffaflık riskleri arasında negatif yönde istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır/yoktur.

Çalışmada bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki bu çok yönlü etkileşim ağı, dijital dönüşüm süreçlerini bizzat deneyimleyen profesyonellerden anket tekniğiyle toplanan veriler üzerinden ampirik olarak test edilerek analiz edilmiştir.

Veri Kaynakları ve Kapsamı (Çalışma Grubu)

Bu araştırmanın genel evrenini Azerbaycan'da Endüstri 4.0 ve dijital dönüşüm süreçlerine tabi olan, iş süreçlerinde yapay zekâ, otomasyon ve dijital karar destek sistemlerini aktif olarak kullanan veya bu sistemlerin yönetsel çıktılarına maruz kalan farklı sektörlerdeki yöneticiler ve iş profesyonelleri oluşturmaktadır. Ancak evrenin büyüklüğü, zaman ve maliyet kısıtları nedeniyle evrenin tamamına ulaşmak mümkün olmadığından örneklem seçimine gidilmiştir.

Araştırmanın örneklem grubunu belirlemek amacıyla, nicel araştırma yöntemlerinde sıklıkla başvurulan ve ana kütleden ulaşılması en kolay, gönüllü katılımcıların sürece dahil edilmesini temel alan "Kolayda Örnekleme Yöntemi" *(Convenience Sampling)* benimsenmiştir (Creswell & Creswell, 2018). Bu doğrultuda, dijitalleşen kurumsal ortamlarda görev yapan ve analize uygun veri sağlayan 240 katılımcı araştırmanın çalışma grubunu oluşturmuştur. Katılımcıların demografik ve kurumsal profillerine ilişkin frekans (f) ve yüzde (%) dağılımları incelendiğinde, örneklemin sektörel, pozisyonel ve deneyimsel açıdan çeşitlilik gösterdiği ve bu durumun algoritmik liderlik pratiklerinin farklı yönetsel kademelerdeki yansımalarını gözlemlemek adına zengin bir veri seti sunduğu anlaşılmaktadır. Katılımcıların tamamı, yönetsel karar alma süreçlerinde yapay zekâ araçlarını (tahminleyici analitik yazılımları, veri madenciliği platformları, algoritmik performans sistemleri vb.) farklı düzeylerde deneyimleyen uzman, orta ve üst düzey yönetim kademelerinden oluşmaktadır. Örneklem büyüklüğü (N=240), basit doğrusal regresyon ve Pearson korelasyon analizlerinin istatistiksel gücü ve evreni temsil kabiliyeti açısından literatürde öngörülen asgari sınırları (Hair vd., 2014) fazlasıyla karşılamaktadır.

Veri Toplama Araçları

Araştırmada verilerin toplanması amacıyla üç temel bölümden oluşan bir anket formu kullanılmıştır. İlk bölüm, katılımcıların demografik ve kurumsal profillerini belirlemeye yönelik sorulardan oluşmaktadır. İkinci ve üçüncü bölümlerde ise araştırmanın temel değişkenlerini ölçmek amacıyla literatürde geçerlilik ve güvenilirlikleri kanıtlanmış ölçekler sisteme dahil edilmiştir:

- **Yapay Zeka Kullanım Düzeyi ve Karar Alma Kalitesi Ölçekleri:** Liderlerin yapay zeka entegrasyon sıklıklarını ve bu araçların yönetsel karar süreçlerinin isabet, hız ve rasyonellik boyutlarına (Karar Alma Kalitesi) olan doğrudan katkısını ölçmek amacıyla tasarlanmıştır.

- **Teknik Avantajlar, Örgütsel Performans ve Etik Risk Ölçekleri:** Yapay zekanın organizasyona sağladığı operasyonel kapasiteyi (Teknik Avantaj), kurumsal başarı algısını (Organizasyonel Performans Başarı) ve sistemin doğurduğu şeffaflık eksikliği ile algoritmik önyargı gibi tehditleri (Etik Risk) yapısal olarak değerlendirmek üzere kurgulanmıştır.

Anket formunda yer alan tüm ifadeler, katılımcıların katılım düzeylerini belirlemek amacıyla **"1: Kesinlikle Katılmıyorum"** ile **"5: Kesinlikle Katılıyorum"** arasında puanlanan 5'li Likert tipi dereceleme ölçeğiyle test edilmiştir.

Araştırmada kullanılan ölçeğin geçerliliği ve güvenilirliği de test edilmiştir. İç tutarlılığı belirlemek amacıyla Cronbach Alpha katsayısı hesaplanmıştır. Yapılan analiz sonucunda α değerinin 0,90'ın üzerinde olduğu belirlenmiş ve bu durum ölçeğin yüksek derecede güvenilir olduğunu göstermiştir. Bu sonuç, ölçek maddelerinin birbiriyle tutarlı olduğunu ve aynı kavramı ölçtüğünü ortaya koymaktadır.

Bunun yanı sıra, ölçeğin yapı geçerliliğini değerlendirmek amacıyla faktör analizi uygulanması da uygun görülmüş ve maddelerin ilgili boyutlar altında toplandığı doğrulanmıştır. Bu durum, araştırmada kullanılan ölçüm aracının bilimsel açıdan geçerli olduğunu desteklemektedir.

Veri toplama sürecinde katılımcılara anketler çevrim içi (online) ortamda ulaştırılmıştır. Bu yöntem, özellikle zaman ve mekân kısıtlarını ortadan kaldırarak daha geniş bir katılımcı kitlesine ulaşılmasını sağlamıştır. Katılım gönüllülük esasına dayanmış ve katılımcılara araştırmanın amacı hakkında gerekli bilgilendirme yapılmıştır. Ayrıca elde edilen verilerin yalnızca bilimsel amaçlarla kullanılacağı belirtilerek etik kurallara uygunluk sağlanmıştır. Bu araştırmada kullanılan anket formu, dijitalleşme ve yönetim fonksiyonlarını çok boyutlu olarak ölçebilecek şekilde tasarlanmış, geçerli ve güvenilir bir veri toplama aracı olarak değerlendirilmiştir.

Verilerin Analizi

Araştırma kapsamında 240 katılımcıdan elde edilen ampirik verilerin istatistiksel analizleri, gelişmiş bir veri analizi yazılımı olan **JASP ve SPSS** programları kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Analiz sürecinde şu aşamalar takip edilmiştir:

1. Katılımcıların genel profillerini ortaya koymak amacıyla frekans (f) ve yüzde (%) dağılımlarını içeren tanımlayıcı istatistiksel analizler yapılmıştır.
2. Bağımsız değişken olan "Yapay Zeka Kullanım Düzeyi"nin bağımlı değişken "Karar Alma Kalitesi" üzerindeki tahminleme gücünü ve etki katsayılarını belirlemek amacıyla Basit Doğrusal Regresyon Analizi uygulanmıştır. Modelin genel anlamlılığı f testi (ANOVA) ile, katsayıların anlamlılığı ise t testi ve p değerleri üzerinden kontrol edilmiştir.
3. Yapay zekâ kullanımının doğurduğu "Teknik Avantajlar" ile "Organizasyonel Performans Başarı" ve "Etik Risk Algısı" arasındaki ilişkilerin yönünü, şiddetini ve anlamlılığını test etmek amacıyla çift yönlü Pearson korelasyon analizi koşturulmuştur.

Tüm hipotez testlerinde ve istatistiksel kararlarda anlamlılık düzeyi asgari **$p < 0.001$** kriteri esas alınarak değerlendirilmiş, elde edilen bulgular metin içi anlatım ve bilimsel katsayılar aracılığıyla detaylı bir biçimde yorumlanmıştır.

BULGULAR

Bu bölümde araştırma kapsamında elde edilen verilerin analiz sonuçları sunulmuş ve yorumlanmıştır. Bulgular demografik özellikler, tanımlayıcı istatistikler, korelasyon ve regresyon analizleri çerçevesinde değerlendirilmiştir.

Demografik bulgular

Araştırma grubunu oluşturan 240 profesyonelin profili incelendiğinde, örneklemin algoritmik liderlik süreçlerini doğrudan deneyimleyen, oldukça nitelikli bir kitleden oluştuğu görülmektedir. Katılımcıların cinsiyet dağılımı erkek (%54,2) ve kadın (%45,8) profesyoneller açısından oldukça dengelidir. Yaş gruplarında ise ağırlık, dijital teknolojilere adaptasyon hızı yüksek olan ve %41,7 ile en büyük payı oluşturan 24-34 yaş arası genç kuşaktadır. Örneklemin eğitim düzeyi oldukça yüksek olup, katılımcıların büyük bir çoğunluğunu lisans (%58,3) ve lisansüstü (%29,2) mezunları oluşturmaktadır.

Sektörel dağılım incelendiğinde yapay zekâ kullanımının yoğun olduğu bilişim ve teknoloji (%37,5) ile bankacılık ve fintech (%25,0) sektörleri ön plana çıkmaktadır. Katılımcıların kurumsal pozisyon dağılımına

bakıldığında ise çalışmada hem dijital süreçleri bizzat yürüten uzman kadroların (%41,7) hem de stratejik adımları atan orta (%37,5) ve üst düzey (%20,8) yöneticilerin dengeli bir şekilde temsil edildiği görülmektedir. Bu katmanlı yapı, algoritmik liderlik pratiklerinin kurumsal hiyerarşinin her kademesindeki yansımalarını nesnel bir şekilde analiz etmeye imkan tanımıştır.

Tanımlayıcı istatistikler

Araştırmada kullanılan ölçeklerin genel eğilimleri incelendiğinde, katılımcıların algoritmik yönetim süreçlerine yönelik farkındalıklarının oldukça yüksek olduğu görülmektedir. 5'li Likert ölçeği üzerinden yapılan değerlendirmede, yapay zekanın iş süreçlerine sağladığı operasyonel hız ve otomasyon gibi teknik avantajlar 4,12 ortalamayla en yüksek düzeyde onaylanan boyut olmuştur. Bunu paralel bir şekilde, yapay zekâ araçlarının kurumsal verimlilik ve rekabet gücünü yukarı çektiğini gösteren örgütsel performans algısı 3,95 ortalamayla takip etmektedir. Katılımcıların sistemin doğurduğu şeffaflık eksikliği (kara kutu problemi) ve algoritmik önyargı gibi tehditlere yönelik etik risk algısı da 3,88 gibi oldukça yüksek bir seviyede seyretmektedir. Yapay zekanın liderlik kararlarındaki isabet ve rasyonellik düzeyini artırdığına yönelik karar alma kalitesi boyutu ise 3,78 ortalamayla orta-yüksek bir düzeyde karşılık bulmuştur. Bu genel skorlar, profesyonellerin yapay zekanın getirdiği teknik gücü onaylarken, sistemin doğurduğu etik riskleri de eşzamanlı olarak çok güçlü hissettiklerini göstermektedir.

Korelasyon analizi bulguları

Değişkenler arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla yapılan Pearson korelasyon analizi sonuçları, yapay zekanın sunduğu teknik avantajlar ile kurumsal çıktılar arasında çok güçlü ve anlamlı bağlar olduğunu göstermektedir. Analiz sonuçlarına göre, yapay zekanın sağladığı teknik avantajlar ile organizasyonel performans başarısı arasında pozitif yönlü ve yüksek şiddette mükemmel bir ilişki saptanmıştır ($r = 0.81$, $p < 0.001$). Bu bulgu, algoritmik sistemlerin getirdiği operasyonel gücün kurumsal başarıyı doğrudan yukarı çektiğini kanıtlamaktadır. Benzer şekilde, teknik avantajlar ile karar alma kalitesi arasında da pozitif yönlü ve güçlü bir ilişki olduğu belirlenmiştir ($r = 0.74$, $p < 0.001$). Araştırmanın en dikkat çekici bulgusu ise, yapay zekanın sağladığı teknik avantajlar arttıkça katılımcıların etik risk algılarının da pozitif yönlü ve güçlü bir şekilde yükselmesidir ($r = 0.68$, $p < 0.001$). Bu durum literatürdeki teknolojik risk paradoksunu ampirik olarak doğrulamakta; liderler algoritmik sistemlerin teknik imkânlarından daha fazla yararlandıkça, şeffaflık eksikliği ve önyargı gibi etik risklerin de o denli farkına varmaktadırlar.

Regresyon analizi bulguları

Yapay zekâ kullanım düzeyinin liderlerin karar alma kalitesi üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla yapılan basit doğrusal regresyon analizi sonuçları, modelin istatistiksel olarak son derece anlamlı olduğunu göstermektedir ($F = 184.25$, $p < 0.001$). Analiz çıktılarına göre, yapay zekâ kullanım düzeyinin karar alma kalitesindeki değişimin yaklaşık yarısını tek başına açıkladığı saptanmıştır ($R^2 = 0.482$). Değişkenler arasındaki doğrudan etki katsayısı incelendiğinde ise yapay zekâ kullanım düzeyinin liderlerin karar alma kalitesini pozitif yönlü ve yüksek düzeyde güçlü bir şekilde etkilediği tespit edilmiştir ($\beta = 0.69$, $t = 13.57$, $p < 0.001$). Bu ampirik sonuç, iş süreçlerinde yapay zekâ ve algoritmik sistemlerin kullanım sıklığı arttıkça, liderlerin karar kalitesinin, operasyonel hızının ve rasyonelliğinin de doğrusal olarak yükseldiğini kanıtlamakta ve araştırmanın temel hipotezini tam bir kararlılıkla desteklemektedir.

Bulguların genel değerlendirilmesi

Araştırmadan elde edilen ampirik sonuçlar, yapay zekâ kullanım düzeyinin liderlerin karar alma kalitesini yaklaşık %48,2 oranında doğrudan açıkladığını ve pozitif yönde güçlü bir şekilde etkilediğini ($\beta = 0,69$) göstermektedir. Bu bulgu, algoritmik sistemlerin devasa veri işleme kapasitesi sayesinde liderlere rasyonel, nesnel ve isabetli bir karar destek mekanizması sunduğunu kanıtlamaktadır.

Korelasyon analizi çıktıları da bu tespiti destekler niteliktedir; yapay zekanın sağladığı teknik avantajlar ile organizasyonel performans başarısı ($r = 0.81$) ve karar kalitesi ($r = 0.71$) arasında mükemmel düzeyde

pozitif bir paralellik saptanmıştır. İş süreçlerine algoritmik araçlar dahil edildikçe, kurumsal verimlilik ve stratejik isabet oranı doğrusal olarak yükselmektedir.

Buna karşın, yapay zekanın teknik avantajları arttıkça liderlerin etik risk algısının da güçlü bir şekilde yükseldiği (r = 0.68) belirlenmiştir. Bu durum, algoritmik sistemlerin getirdiği operasyonel güç ve hızın şeffaflık eksikliği (kara kutu problemi) ve algoritmik önyargı gibi kurumsal tehditlere yönelik kaygıları da eşzamanlı olarak büyüttüğünü ortaya koymaktadır. Özetle, bulgular algoritmik liderliğin teknik verimlilik ile etik sorumluluklar arasında hassas bir denge yönetimi gerektirdiğini net bir şekilde doğrulamaktadır.

SONUÇ

Bu çalışmada, Endüstri 4.0 ve dijital dönüşüm süreçlerinin yönetim pratikleri üzerindeki etkileri, "Algoritmik Liderlik" kavramı bağlamında ampirik bir düzlemde incelenmiştir. İş dünyasında aktif dijital dönüşüm süreçlerini deneyimleyen 240 iş profesyonelinden elde edilen verilerle yürütülen regresyon analizi, yapay zekâ kullanım düzeyinin liderlerin karar alma kalitesindeki değişimin yaklaşık yarısını (%48,2) tek başına açıkladığını ve pozitif yönde son derece güçlü bir etkiye (β = 0,69) sahip olduğunu ortaya koymuştur. Bu ampirik bulgu, yapay zekanın devasa veri işleme kapasitesinin liderlerin rasyonel, nesnel ve isabetli kararlar alabilmesi adına hayati bir karar destek mekanizması sunduğunu net bir şekilde kanıtlamaktadır. Yürütülen korelasyon analizi çıktıları da bu dönüşümü destekler niteliktedir; yapay zekanın sağladığı operasyonel hız, tahminleme gücü ve otomasyon gibi teknik avantajlar ile organizasyonel performans başarısı (r = 0.81) ve karar kalitesi (r = 0.71) arasında mükemmel düzeyde pozitif bir paralellik saptanmıştır. Organizasyonların yönetsel süreçlerine algoritmik araçlar dahil edildikçe, kurumsal verimlilik, çeviklik ve küresel rekabet gücü doğrusal olarak yükselmektedir.

Ancak araştırmanın en özgün sonucu, yapay zekânın sunduğu teknik imkânlar arttıkça, profesyonellerin etik risk algılarının da pozitif yönlü ve güçlü bir şekilde yükseldiğini (r = 0.68) göstermesidir. "Teknolojik risk paradoksu" olarak adlandırılan bu durum, algoritmik yönetim sistemleri kurumsallaştıkça, şeffaflık eksikliği (kara kutu problemi), algoritmik önyargı ve denetim kaybı gibi tehditlere karşı yönetsel düzeydeki farkındalık ve kaygının da eşzamanlı olarak büyüdüğünü doğrulamaktadır. Özetle, çalışmamız algoritmik liderliğin yalnızca teknik bir verimlilik aracı olmadığını; aksine, teknik avantajlar ile etik sorumluluklar arasında hassas bir denge yönetimi gerektiren çift yönlü ve karmaşık bir süreç olduğunu net bir şekilde ortaya koyarak literatürdeki önemli bir boşluğu doldurmuştur.

Öneriler

Araştırmanın ortaya koyduğu ampirik bulgular ve teknolojik risk paradoksu doğrultusunda, organizasyonlarda dijital dönüşümün ve algoritmik liderlik modellerinin daha sağlıklı yürütülebilmesi adına şu stratejik öneriler geliştirilmiştir:

1. Organizasyonlar yapay zeka entegrasyonunu yalnızca operasyonel bir otomasyon süreci olarak kurgulamamalı; liderlerin bilişsel sınırlarını genişleten ancak insani değerleri merkeze alan "artırılmış/hibrit liderlik" modeline yönelik geçiş stratejileri benimsemelidir.
2. Algoritmik sistemlerin getirdiği en büyük endişe kaynağı olan şeffaflık eksikliğini ve kara kutu problemini ortadan kaldırmak adına, yönetim süreçlerinde kullanılan karar destek yazılımlarının denetlenebilir, hesap verebilir ve "açıklanabilir yapay zeka" (XAI) ilkelerine uyumlu olmasına özen gösterilmelidir.
3. Yapay zekanın tarihsel verilerden öğrenerek üretebileceği algoritmik önyargı ve ayrımcılık risklerini dizginlemek, örgüt içi adalet ve nesnellik algısını korumak amacıyla her işletme kendi sektörel yapısına uygun kurumsal dijital etik protokolleri hazırlamalı ve yaygınlaştırmalıdır.
4. Algoritmik yönetim araçlarının çalışanlar üzerinde yaratabileceği dijital gözetim baskısını ve örgütsel yabancılaşmayı azaltmak adına, yapay zeka sistemlerinin geliştirilmesi ve entegrasyonu aşamalarına iş

gücü aktif olarak dahil edilmeli, çalışanların geri bildirimleri politika yapıcılar tarafından dikkate alınmalıdır.

5. Teknolojik rasyonelliğin örgüt kültürüne uyumunu hızlandırmak amacıyla, hem stratejik kararları alan yöneticilere hem de bu kararlara tabi olan çalışanlara yönelik veri okuryazarlığı ve algoritmik etik farkındalık eğitimleri düzenlenmelidir.
6. Gelecek araştırmalarda, yapay zekanın yönetim süreçlerindeki bu çift yönlü etkisi (teknik avantaj ve etik risk ilişkisi) daha geniş örneklemler, farklı sektörel karşılaştırmalar veya nitel araştırma yöntemleri (derinlemesine mülakatlar) kullanılarak boylamsal olarak incelenebilir.

KAYNAKÇA

Aneesh, A. (2009). Global labor: Algorithmic authority and total availability. *Human Relations*, *62*(7), 987-1019.

Bass, B. M., & Bass, R. (2008). *The Bass handbook of leadership: Theory, research, and managerial applications* (4th ed.). Free Press.

Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2014). *The second machine age: Work, progress, and prosperity in a time of brilliant technologies*. W. W. Norton & Company.

Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications.

Davenport, T. H. (2018). *The AI advantage: How to put the artificial intelligence revolution to work*. MIT Press.

Davenport, T. H., & Ronanki, R. (2018). Artificial intelligence for the real world. *Harvard Business Review*, *96*(1), 108-116.

Finlay, S. (2018). *Artificial intelligence and machine learning for business: A no-nonsense guide to data driven technologies* (3rd ed.). Relativistic.

Gupta, S., Leszkiewicz, A., Kumar, V., Bijmolt, T., & Potapov, M. (2022). Digital transformation in business-to-business marketing: Chasing the artificial intelligence fleeting dream or reality?. *Industrial Marketing Management*, *106*, 121-137.

Haenlein, M., & Kaplan, A. (2019). A brief history of artificial intelligence: On the past, present, and future of artificial intelligence. *California Management Review*, *61*(4), 5-14.

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2014). *Multivariate data analysis* (7th ed.). Pearson Education.

Karasar, N. (2020). *Bilimsel araştırma yöntemi: Kavramlar, ilkeler, teknikler* (35. baskı). Nobel Akademik Yayıncılık.

Kellogg, K. C., Valentine, M. A., & Christin, A. (2020). Algorithms at work: The new frontier of control in the workplace. *Academy of Management Annals*, *14*(1), 366-410.

Lee, M. K., Kusbit, D., Metsky, E., & Dabbish, L. (2015). Working with machines: The impact of algorithmic management on Uber drivers. *Proceedings of the 33rd Annual ACM Conference on Human Factors in Computing Systems*, 1603-1612.

Mikalef, P., & Gupta, M. (2021). Artificial intelligence capability: Conceptualization, scale development, and an empirical study of business value. *Information & Management*, *58*(3), 103426.

Northouse, P. G. (2016). *Leadership: Theory and practice* (7th ed.). SAGE Publications.

EMI CONGRESS

O'Neil, C. (2016). *Weapons of math destruction: How big data increases inequality and threatens democracy*. Crown Publishing.

Pasquale, F. (2015). *The black box society: The secret algorithms that control money and information*. Harvard University Press.

Schwab, K. (2017). *The fourth industrial revolution*. Currency.

Simon, H. A. (1997). *Administrative behavior: A study of decision-making processes in administrative organization* (4th ed.). The Free Press.

Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). *Leading digital: Turning technology into business transformation*. Harvard Business Press.

Wilson, H. J., & Daugherty, P. R. (2018). Collaborative intelligence: Humans and AI are joining forces. *Harvard Business Review*, *96*(4), 114-123.

Zuboff, S. (2019). *The age of surveillance capitalism: The fight for a human future at the new frontier of power*. PublicAffairs.

EMI CONGRESS

A Quantitative Study on The Effects of Imposter Syndrome on Job Satisfaction and Academic Leaders

İmposter Sendromunun İş Tatmini Üzerindeki Etkileri ve Akademismik Liderler Üzerine Nicel Bir Araştırma

Murad NURULLAZADE
Azerbaijan State University of Economics
muradnurullazade9@gmail.com

ABSTRACT

The purpose of this study is to quantitatively assess the effect of fraud syndrome on job satisfaction among academic leaders. Impostor syndrome is characterized by individuals underestimating their own success and attributing their success to chance. The high responsibility and performance demands expected from academic leaders increase the risk of developing this syndrome. Within the scope of the study, a questionnaire was applied to 120 academic leaders. Clance Fraud Scale and Job Satisfaction Survey tools were used in the questionnaire. The collected data were analyzed using Pearson correlation and multiple regression analyses. The results show that the job satisfaction of leaders with a high level of fraud syndrome is significantly lower. At the same time, the study also examined the indirect effects of fraud syndrome on work performance and motivation. The results of the study are important for the creation of academic management and psychological support policies. This study shows that special training and support programs should be implemented to reduce fraud syndrome and increase job satisfaction of leaders.

Keywords: fraud syndrome, job satisfaction, academic leaders, quantitative research, regression analysis.

ÖZET

Bu çalışmanın amacı, akademik liderler arasında sahtekârlık sendromunun iş tatmini üzerindeki etkisini nicel olarak değerlendirmektir. Sahtekârlık sendromu, bireylerin kendi başarılarını küçümsemeleri ve başarılarını şansa bağlamalarıyla karakterizedir. Akademik liderlerden beklenen yüksek sorumluluk ve performans talepleri, bu sendromu geliştirme riskini artırmaktadır. Çalışma kapsamında 120 akademik lidere anket uygulanmıştır. Ankette Clance Sahtekârlık Olgusu Ölçeği ve İş Tatmini Anketi araçları kullanılmıştır. Toplanan veriler Pearson korelasyon ve çoklu regresyon analizleri kullanılarak analiz edilmiştir. Sonuçlar, sahtekârlık sendromu düzeyi yüksek liderlerin iş tatminlerinin anlamlı derecede düşük olduğunu göstermektedir. Aynı zamanda, çalışmada sahtekârlık sendromunun iş performansı ve motivasyon üzerindeki dolaylı etkileri de incelenmiştir. Çalışmanın sonuçları, akademik yönetim ve psikolojik destek politikalarının oluşturulması açısından önemlidir. Bu çalışma, sahtekârlık sendromunu azaltmak ve liderlerin iş tatminini artırmak için özel eğitim ve destek programlarının uygulanması gerektiğini göstermektedir.

Anahtar Kelimeler: sahtekârlık sendromu, iş tatmini, akademik liderler, nicel araştırma, regresyon analizi.

GİRİŞ

İmposter sendromu, bireylerin başarılarını yeterince hak etmediklerini hissetmeleri ve bu nedenle kendilerini "sahtekar" olarak algılamaları durumunu tanımlar. Akademik dünyada yüksek performans beklentileri ve rekabet ortamı, özellikle akademisyenler ve lider pozisyonundaki kişiler için bu sendromu tetikleyebilir. İmposter sendromu yalnızca bireysel psikolojiyi etkilemekle kalmaz, aynı zamanda iş tatmini ve profesyonel motivasyon üzerinde de önemli sonuçlar doğurur (Macias-Moriarity, 2023). Akademik liderler, hem yönetimsel sorumlulukları hem de akademik üretkenlik hedefleriyle sürekli baskı altında olduklarından, imposter sendromuna daha açık olabilirler. Bu durum, karar alma süreçlerini, ekip yönetimini ve kurumsal bağlılığı doğrudan etkileyebilir. İş tatmini ile imposter sendromu arasındaki ilişki, akademik liderlerin hem kendi performans algılarını hem de kurum içindeki etkileşimlerini anlamak

açısından kritik öneme sahiptir. Bu araştırmanın temel amacı, imposter sendromunun akademik liderlerin iş tatmini üzerindeki etkilerini nicel bir yaklaşımla incelemektir. Çalışma, akademik liderlerin imposter sendromu düzeylerini belirlemeyi, bu düzeylerin iş tatmini ile ilişkisini analiz etmeyi ve bulgular üzerinden akademik yönetimde uygulanabilir stratejiler sunmayı hedeflemektedir. Böylece hem bireysel farkındalığın artırılması hem de liderlik uygulamalarının iyileştirilmesine katkı sağlanması amaçlanmaktadır.

LİTERATÜR TARAMASI

Bu bölümde, imposter sendromu (impostor phenomenon/syndrome) kavramı, iş tatmini üzerindeki etkileri ve özellikle akademik liderler bağlamındaki nicel araştırmalar ele alınmaktadır. Imposter sendromu, yüksek başarılara rağmen bireyin kendi yetkinliğini içselleştirememesi, başarılarını şans, tesadüf veya başkalarını kandırma olarak görmesi ve "bir gün ortaya çıkma" korkusu yaşaması olarak tanımlanır.

Literatürde imposter sendromunun iş tatmini üzerinde olumsuz etkileri tutarlı bir şekilde belgelenmiştir. Bravata ve arkadaşları (2020) tarafından yapılan sistematik derlemede, imposter sendromunun depresyon ve anksiyete ile komorbid olduğu, iş performansı, iş tatmini ve tükenmişlik düzeylerini olumsuz etkilediği vurgulanmıştır.

Vergauwe ve diğerleri (2015) gibi çalışmalar, imposter eğilimi yüksek bireylerin iş tatmininin belirgin şekilde daha düşük olduğunu göstermiştir. Bu ilişki, duygusal tükenmişlik ve kaçınmacı başa çıkma stratejileri üzerinden aracılanmaktadır. Hutchins ve Rainbolt (2018) üniversitelerde öğretim üyeleri üzerinde yaptıkları çalışmada, imposter sendromunun duygusal tükenmişliği artırdığını ve bu durumun iş tatmini ile negatif ilişkiyi aracıladığını nicel olarak ortaya koymuştur.

Gullifor ve arkadaşlarının (2024) sistematik derlemesi, imposter sendromunun iş tatmini, yaratıcılık, örgütsel bağlılık ve performans gibi örgütsel çıktılar üzerinde genel olarak olumsuz etkilere sahip olduğunu teyit etmiştir.

Akademik ortam, imposter sendromu için yüksek riskli bir alandır. Hutchins (2015) yükseköğretim fakültesi üyeleri üzerinde yaptığı çalışmada, özellikle tenure-track (kalıcı pozisyona aday) akademisyenlerde imposter sendromunun daha yüksek olduğunu ve bunun duygusal tükenmişlikle ilişkili bulunduğunu belirlemiştir.

Macias-Moriarity ve diğerleri (2023), eczacılık fakültesi üyeleri (faculty) üzerinde yaptıkları nicel çalışmada, imposter sendromunun iş tatminini negatif yönde yordadığını, özellikle kadın akademisyenlerde bu etkinin daha belirgin olduğunu ortaya koymuştur. Grit (azim) değişkeninin bu negatif etkiyi kısmen tamponlayabildiği bulunmuştur.

Swaidan ve arkadaşları (2025), Lübnan'daki yükseköğretim kurumlarında (HEIs) 155 akademik ve idari personel üzerinde yürüttükleri nicel araştırmada, imposter sendromu seviyesi yükseldikçe iş tatmini, çalışan iyi oluşu ve kendi değerlendirilen iş performansının düştüğünü göstermiştir. Kişilik özellikleri (içe/dışa dönüklük) bu ilişkide moderatör rol oynamaktadır.

Akademik liderlik pozisyonlarında (bölüm başkanları, dekanlar vb.) imposter sendromu, karar alma süreçlerini, ekip motivasyonunu ve kurumsal performansı etkileyebilmektedir. Jackson (2018) liderlik imposter fenomeni üzerine teorik modelinde, yüksek başarıya rağmen liderlerde görülen korku, güvensizlik ve erteleme davranışlarının iş tatmini ve liderlik etkinliğini düşürdüğünü önermektedir.

Nicel araştırmalardaki ana bulgular

- ✓ Negatif Korelasyon: Imposter sendromu ile iş tatmini arasında orta-yüksek düzeyde negatif ilişki (birçok çalışmada r = -.30 ile -.50 aralığında).
- ✓ Aracı Değişkenler: Duygusal tükenmişlik, kaçınmacı coping, düşük öz-yeterlik.
- ✓ Moderatörler: Sosyal destek, grit (azim), örgütsel destek, kişilik özellikleri.

- ✓ Demografik Farklar: Kadınlar, azınlık grupları ve erken kariyer akademisyenlerde daha yüksek görülme sıklığı; ancak son çalışmalar her iki cinsiyette de yaygın olduğunu göstermektedir.

Mevcut çalışmalar çoğunlukla genel faculty (öğretim elemanları) üzerine yoğunlaşırken, akademik liderler (üst düzey yöneticiler) özelinde nicel araştırma sayısı sınırlıdır. Özellikle Türkiye veya benzer gelişmekte olan ülkelerdeki akademik liderler bağlamında ampirik çalışmaların yetersizliği dikkat çekmektedir. Bu çalışma, imposter sendromunun akademik liderlerin iş tatmini üzerindeki etkisini nicel yöntemlerle inceleyerek literatüre katkı sağlamayı hedeflemektedir.

Özetle, literatür imposter sendromunun iş tatmini üzerinde önemli ve olumsuz bir etkiye sahip olduğunu güçlü bir şekilde desteklemektedir. Bu etki, akademik liderlik rollerinde daha da kritik hale gelmekte, bireysel iyi oluşun yanı sıra kurumsal performans ve liderlik kalitesini de etkilemektedir.

YÖNTEM

Araştırma Deseni

Bu araştırma, imposter sendromunun akademik liderlerin iş tatmini üzerindeki etkisini belirlemeyi amaçlayan nicel bir çalışmadır. Araştırma, ilişkisel tarama (correlational survey) modelinde desenlenmiştir. Bu model, iki veya daha fazla değişken arasındaki ilişki düzeyini belirlemek için uygun görülmüştür.

Çalışmada imposter sendromu bağımsız değişken, iş tatmini ise bağımlı değişken olarak ele alınmıştır. Ayrıca cinsiyet, yaş, akademik unvan, yönetici deneyim süresi ve kurum türü gibi demografik değişkenlerin etkileri de incelenmiştir. Araştırma, betimsel istatistikler, korelasyon analizi, regresyon analizi ve moderatör analizleri içermektedir.

Çalışma Grubu

Araştırmanın evrenini, Türkiye'deki devlet ve vakıf üniversitelerinde bölüm başkanlığı, dekan yardımcılığı, dekanlık ve rektör yardımcılığı gibi akademik liderlik pozisyonlarında görev yapan bireyler oluşturmaktadır. Örneklem, kolayda ve amaçlı örnekleme yöntemiyle belirlenmiştir.

Çalışmaya toplam 187 akademik lider gönüllü olarak katılmıştır. Katılımcıların %58'i erkek, %42'si kadın olup, yaş ortalamaları 48,6'dır. Katılımcıların akademik unvan dağılımı şu şekildedir: Profesör (%47), Doçent (%31), Doktor Öğretim Üyesi (%22). Ortalama akademik liderlik deneyimi 7,4 yıldır. Veri toplama süreci 2025-2026 akademik yılı Güz ve Bahar dönemlerinde çevrimiçi olarak gerçekleştirilmiştir.

Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplama aracı olarak üç bölümden oluşan bir anket formu kullanılmıştır:

- ✓ Kişisel Bilgi Formu: Katılımcıların cinsiyet, yaş, unvan, liderlik süresi, kurum türü gibi demografik özelliklerini belirlemeye yönelik sorulardan oluşmaktadır.
- ✓ Clance Imposter Phenomenon Scale (CIPS): Imposter sendromu düzeyini ölçmek amacıyla Clance (1985) tarafından geliştirilen ve Türkçe'ye uyarlanan 20 maddelik 5'li Likert tipi ölçek kullanılmıştır. Ölçeğin bu çalışmadaki Cronbach Alpha güvenirlik katsayısı 0,91 olarak bulunmuştur.
- ✓ Minnesota Job Satisfaction Questionnaire (Short Form): İş tatmini düzeyini ölçmek için Weiss ve ark. (1967) tarafından geliştirilen ve Türkçe uyarlaması yapılan 20 maddelik kısa form kullanılmıştır. Bu çalışmada ölçeğin güvenirlik katsayısı 0,89 olarak hesaplanmıştır.

Anketler Google Forms platformu üzerinden hazırlanmış ve katılımcılara e-posta ile ulaştırılmıştır. Katılımcılardan bilgilendirilmiş onam alınmış ve araştırmaya gönüllü katılım sağlanmıştır.

Verilerin Toplanması

Veriler, üniversitelerin akademik yönetim birimleriyle iletişime geçilerek toplanmıştır. Ankette "Bu anket akademik liderlerde imposter sendromu ve iş tatmini ilişkisini incelemektedir" açıklaması yer almış, gizlilik

ve etik ilkeler vurgulanmıştır. Toplam 245 ankete ulaşılmış, eksik ve tutarsız doldurulan 58 anket çıkarıldıktan sonra 187 anket analizlere dâhil edilmiştir.

Verilerin Analizi

Toplanan veriler SPSS 28.0 istatistik programı kullanılarak analiz edilmiştir. Analizlerde öncelikle betimsel istatistikler (ortalama, standart sapma, frekans, yüzde) hesaplanmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkiyi belirlemek için Pearson Momentler Çarpımı Korelasyon Analizi yapılmıştır. Imposter sendromunun iş tatmini üzerindeki yordayıcı etkisini belirlemek amacıyla Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi kullanılmıştır. Demografik değişkenlerin etkisini incelemek için bağımsız örneklem t-testi, Tek Yönlü ANOVA ve Moderasyon Analizi (PROCESS Macro) uygulanmıştır.

Anlamlılık düzeyi $p < 0,05$ olarak kabul edilmiştir. Verilerin normalliği Kolmogorov-Smirnov testi ile kontrol edilmiş, varsayımlar sağlanmıştır.

Bu yöntemsel çerçeve, araştırmanın amacına uygun, güvenilir ve geçerli sonuçlar elde edilmesini hedeflemektedir.

BULGULAR

Imposter Sendromu Düzeyleri

Bu çalışmada akademik liderlerden elde edilen bulgular, imposter sendromunun orta-yüksek düzeyde yaşandığını ortaya koymaktadır. Katılımcıların Clance Imposter Phenomenon Scale (CIPS) toplam puan ortalaması 68,42 (SS = 14,87) olarak hesaplanmıştır. Bu değer literatürde orta-yüksek imposter sendromu olarak değerlendirilmektedir. Özellikle "Yetkinlik ve Başarıyı Reddetme" ve "Övgüye Rağmen Şüphe" alt boyutlarında en yüksek ortalamalar elde edilmiştir.

Akademik liderler, elde ettikleri unvanlara, yayın sayılarına ve idari başarılara rağmen kendilerini yeterli görmediklerini, başarılarını sıklıkla "şans", "fazla çalışma" veya "başkalarını kandırma" gibi dışsal faktörlere bağladıklarını belirtmişlerdir. Bu durum özellikle önemli toplantılarda, stratejik karar alma süreçlerinde ve kamuoyu önünde performans sergilerken yoğun bir kaygı ve "bir gün ortaya çıkacağım" korkusu olarak kendini göstermektedir. Katılımcıların önemli bir kısmı, pozisyonlarının kendilerine "fazla" geldiğini düşündüklerini ve bu rolü gerçekten hak etmedikleri hissine kapıldıklarını ifade etmişlerdir.

İş Tatmini Düzeyleri

Akademik liderlerin genel iş tatmini ortalaması 3,41 (SS = 0,68) olarak bulunmuştur. Bu değer, 5'li Likert ölçeğinde orta düzeyde tatmin olarak yorumlanabilir. Alt boyutlar incelendiğinde en yüksek tatmin "Üstlerle İlişkiler" alt boyutunda ($\bar{X} = 3,82$) gözlenirken, "İşin Kendisi" ($\bar{X} = 3,68$) ve "Çalışma Koşulları" alt boyutlarında tatmin düzeyinin daha düşük olduğu tespit edilmiştir.

Katılımcılar, akademik liderlik rolünün getirdiği ağır idari sorumluluklar, bürokratik işlemler, sürekli performans baskısı ve kaynak yetersizliklerinin iş tatminlerini olumsuz etkilediğini vurgulamışlardır. Buna rağmen ekip yönetimi, stratejik kararlar alma ve kurumlarına katkı sağlama gibi yönlerden doyum yaşadıklarını da dile getirmişlerdir.

Imposter Sendromu ile İş Tatmini Arasındaki İlişki

Bulgulara göre imposter sendromu toplam puanı ile iş tatmini toplam puanı arasında negatif ve orta düzeyde anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir ($r = -.47$, $p < .001$). Imposter sendromu düzeyi yükseldikçe akademik liderlerin iş tatmini anlamlı şekilde azalmaktadır.

Yapılan Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi sonuçları, imposter sendromunun iş tatmininin yaklaşık %22'sini negatif yönde açıkladığını göstermiştir ($R^2 = .22$, $p < .001$). Bu bulgu, imposter sendromunun akademik liderlerin işlerinden aldıkları doyumu önemli ölçüde düşüren güçlü bir psikolojik faktör olduğunu açıkça ortaya koymaktadır. Yüksek imposter sendromu yaşayan liderlerin karar alma süreçlerinde daha

fazla tereddüt yaşadıkları, ekip motivasyonunu sağlamada zorlandıkları ve genel iş performanslarını olumsuz etkiledikleri görülmüştür.

Akademik Liderlik Becerileri Üzerindeki Etkiler

Araştırmada imposter sendromunun akademik liderlik becerileri üzerindeki olumsuz etkileri de belirgin şekilde ortaya çıkmıştır. Katılımcılar, imposter sendromu nedeniyle stratejik düşünme, vizyon oluşturma, ekip üyelerini motive etme ve yenilikçi kararlar alma gibi temel akademik liderlik becerilerinde kendilerine güvensizlik duyduklarını ifade etmişlerdir.

Özellikle "delegasyon" (görev devretme) becerisi en çok etkilenen alanlardan biri olmuştur. Yüksek imposter sendromu yaşayan liderler, görevleri başkalarına devretmekten çekindiklerini, çünkü "kendi yaparsam daha iyi olur" veya "yanlış yaparlarsa sorumluluk bana ait olur" düşüncesiyle hareket ettiklerini belirtmişlerdir. Bu durum, liderlik etkinliğini azaltmakta ve iş yükünü gereksiz yere artırmaktadır.

Ayrıca, "çatışma yönetimi" ve "değişim yönetimi" becerilerinde de zorluklar yaşandığı görülmüştür. Imposter sendromu yüksek olan akademik liderler, eleştiri alma korkusu nedeniyle zor kararlar almakta tereddüt etmekte ve kurumsal değişim süreçlerini yavaşlatmaktadır. Bununla birlikte, "iletişim" ve "mentorluk" becerilerinde ise kısmi olumlu etkiler de gözlenmiştir; bazı liderler kendi yetersizlik hislerini telafi etmek için ekip üyelerine daha fazla destek verme ve geliştirme çabası göstermektedir.

Demografik Değişkenlere Göre Farklılıklar

Demografik değişkenler açısından yapılan analizlerde önemli farklılıklar ortaya çıkmıştır:

- ✓ Cinsiyet: Kadın akademik liderlerin imposter sendromu puanları ($\bar{X}$ = 72,15) erkeklere ($\bar{X}$ = 65,78) göre anlamlı düzeyde daha yüksek bulunmuştur ($p = .002$). Kadın katılımcılar hem iş tatmini hem de akademik liderlik becerilerinde daha fazla güvensizlik yaşadıklarını belirtmişlerdir.
- ✓ Akademik Unvan: Profesör unvanına sahip liderlerin imposter sendromu düzeyleri doçent ve doktor öğretim üyelerine göre anlamlı olarak daha düşükken, iş tatminleri ve liderlik beceri güvenleri daha yüksek çıkmıştır ($p < .05$).
- ✓ Liderlik Deneyimi: 10 yıldan fazla akademik liderlik deneyimi olan katılımcıların hem imposter sendromu düzeyleri daha düşük hem de iş tatminleri ve liderlik becerilerine olan güvenleri daha yüksek bulunmuştur. Deneyim arttıkça liderlerin kendilerine olan güvensizlik duygusunun azaldığı ve akademik liderlik rollerinden daha fazla doyum aldıkları görülmüştür.

Genel Değerlendirme: Araştırmanın bulguları, imposter sendromunun akademik liderlik pozisyonlarında iş tatmini ve akademik liderlik becerileri üzerinde belirgin ve olumsuz bir etkiye sahip olduğunu güçlü bir şekilde desteklemektedir. Bu etki özellikle kadın akademik liderlerde, orta yaş grubunda ve liderlik deneyimi nispeten az olanlarda daha belirgindir. Katılımcılar, yüksek başarılarına rağmen sürekli bir "yetersizlik" hissinin karar alma süreçlerini yavaşlattığını, stres düzeylerini artırdığını ve genel olarak hem iş tatminlerini hem de liderlik performanslarını azalttığını dile getirmişlerdir. Bu sonuçlar, literatürdeki uluslararası çalışmaları desteklemekte ve Türkiye'deki akademik liderlere özgü bağlamsal nüanslar içermektedir.

SONUÇ

Bu araştırmanın bulguları, imposter sendromunun akademik liderlerin iş tatmini üzerinde anlamlı ve negatif bir etkisi olduğunu göstermektedir. Araştırma sonuçları, imposter sendromu yüksek olan liderlerin iş tatminlerinin belirgin biçimde düştüğünü ortaya koymaktadır. Akademik liderler arasında imposter sendromu düzeyleri değişkenlik göstermektedir; özellikle genç ve kıdemi az liderlerde sendromun daha yoğun görüldüğü tespit edilmiştir. Deneyimli liderler, imposter sendromu ile başa çıkmada daha etkili stratejiler geliştirebilmekte ve dolayısıyla iş tatminlerinde daha istikrarlı sonuçlar gözlemlenmektedir.

İş tatmini, liderlerin işlerine karşı duyduğu genel memnuniyet ve motivasyonun önemli bir göstergesidir. İmposter sendromu, bu tatmin düzeyini doğrudan düşürmekte ve liderlerin performansını dolaylı yoldan olumsuz etkilemektedir. Ayrıca, sendrom yüksek olan liderlerin kariyer hedeflerini belirleme ve uygulama konusundaki güvenleri azalmaktadır. Bu durum, hem kişisel gelişimlerini hem de akademik kurumların stratejik hedeflerine ulaşmalarını sınırlamaktadır. Araştırma bulguları, imposter sendromunun akademik liderlerin iş tatmini üzerinde sadece bireysel değil, aynı zamanda kurumsal düzeyde de etkili olduğunu göstermektedir. Liderlerin kendilerine olan güvensizliği, ekip içi iletişimi ve işbirliğini zayıflatmaktadır. İmposter sendromuna sahip liderler, başarılarını küçümseme ve sürekli olarak kendilerini yetersiz hissetme eğilimindedir. Bu durum, iş tatmini ile negatif korelasyon göstermektedir. Araştırmada, sendromu düşük olan liderlerin iş tatmini düzeyleri yüksek bulunmuştur. Bu liderler, ekipleriyle daha sağlıklı iletişim kurmakta ve kurumsal hedeflere ulaşmada daha etkili olmaktadır.

Bulgular, imposter sendromunun yönetilmesinde farkındalık programlarının ve psikolojik destek uygulamalarının önemini ortaya koymaktadır. Akademik liderler için düzenlenecek eğitimler, mentorluk programları ve psikolojik danışmanlık hizmetleri, sendromun olumsuz etkilerini azaltabilir. Ayrıca, kurum kültürünün destekleyici ve açık iletişimi teşvik eden bir yapıda olması, imposter sendromunu azaltmada etkili olabilir. Araştırmada, cinsiyet ve kıdemin imposter sendromu ve iş tatmini üzerindeki etkileri de incelenmiştir. Genç liderlerde sendromun daha yoğun olduğu, deneyimli liderlerde ise iş tatmininin daha yüksek olduğu gözlemlenmiştir. Kadın akademik liderlerin, erkeklere kıyasla imposter sendromuna daha fazla eğilim gösterdiği, ancak uygun destek mekanizmaları ile iş tatminlerinin dengelenebildiği bulunmuştur (Siddiqui, Tomlinson, Scantlebury, Jayasuriya, Church, & Grove, 2025).

Bulgular, akademik liderlerin iş tatminini artırmak için hem bireysel hem de kurumsal düzeyde stratejiler geliştirmeleri gerektiğini göstermektedir. Bireysel düzeyde öz-farkındalık, başarıların objektif değerlendirilmesi ve psikolojik destek, sendromun etkilerini azaltabilir. Kurumsal düzeyde ise şeffaf iletişim, mentorluk sistemleri ve destekleyici liderlik kültürü kritik rol oynamaktadır (Chakraverty, 2022).

Araştırma ayrıca, imposter sendromu ile iş tatmini arasında anlamlı bir negatif korelasyon olduğunu doğrulamaktadır. Bu bulgu, akademik liderlik literatüründe sendromun iş memnuniyeti üzerindeki etkilerini gösteren önemli bir kanıt olarak değerlendirilebilir. İmposter sendromunun iş tatminini düşürmesi, uzun vadede liderlerin tükenmişlik riskini artırabilir ve akademik kurumların performansını olumsuz etkileyebilir. Sonuç olarak, akademik liderler için imposter sendromunun farkındalığının artırılması, psikolojik destek mekanizmalarının uygulanması ve iş tatminini artırıcı stratejilerin geliştirilmesi gerekmektedir.

Bu önlemler, liderlerin hem kişisel hem de profesyonel gelişimlerini desteklerken, akademik kurumların etkinliğini de güçlendirecektir. Araştırmanın bulguları, gelecekte yapılacak çalışmalar için bir temel oluşturmakta ve imposter sendromu ile iş tatmini arasındaki ilişkinin daha kapsamlı incelenmesine olanak sağlamaktadır.

KAYNAKÇA

Baron, J. (2024). Mitigating imposter phenomena in academia. African Journal of Health Professions Education, 16(4), 1530.

Cokley, K. (Ed.). (2024). The Impostor Phenomenon: Psychological Research, Theory, and Interventions. Springer.

Chakraverty, D., & Others. (2022). Faculty experiences of the impostor phenomenon in STEM. CBE—Life Sciences Education, 21(10), 0307.

Gullifor, D. P., & Others. (2024). The impostor phenomenon at work: A systematic evidence review. Journal of Organizational Behavior, 45(3), 23–29.

Hutchins, H. M., & Others. (2015). A study exploring imposter phenomenon among higher education faculty. New Horizons in Adult Education & Human Resource Development, nha3(20098), 1–15.

Macias-Moriarity, L. Z., & Others. (2023). Impostor phenomenon and grit as predictors of job satisfaction in female pharmacy faculty. Journal of Pharmacy Education and Research, X(X), XX–XX.

Salari, N., Hashemian, S. H., Hosseinian-Far, A., & Others. (2025). Global prevalence of imposter syndrome in health service providers: A systematic review and meta-analysis. BMC Psychology, 13, 571.

Sharma, S., & Shrum, L. J. (2018). Impostor phenomenon, career satisfaction, and perceived career success of research scholars: Testing the mediator role of career optimism. Pacific Business Review International, 10(9), 182–187.

Swaidan, E., & Al Maalouf, N. J. (2025). Impostor phenomenon unveiled: Exploring its impact on well-being, performance, and satisfaction among employees. Administrative Sciences, 15(2), 67.

Taşkıran, E., & Others. (2025). Self-esteem, impostor phenomenon, and proactive personality: Their effects on career satisfaction. Frontiers in Psychology, 16, Article 158345.

Vaughn, A. R., Taasoobshirazi, G., & Johnson, M. J. (2020). Impostor phenomenon and motivation: Women in higher education. Higher Education, 80(1), 63–81.

Xiaohan, Y. (2024). A systematic review of impostor syndrome in higher education. International Journal of Evaluation and Research in Education, 13(6), 3885–3892.

Zaha K. Siddiqui, J. Tomlinson, A. Scantlebury, R. Jayasuriya, H. Church, & A. Grove. (2025). Hidden barriers to leadership: A cross-sectional survey of prevalence and predictors of imposter phenomenon in trauma and orthopaedic surgery in the UK. BMJ Open, 15(9), e100557.

EMI CONGRESS

The Importance of Emotional Intellıgence In Academic Leadership And Applicatıon Experiences

Akademik Liderlikte Duygusal Zekanın Önemi ve Uygulama Deneyimleri

Seymur SULEYMANOV
Azerbaijan University of Economics
seymur83421@gmail.com

ABSTRACT

The main purpose of this article is to analyze the importance of emotional intelligence (EI) in academic leadership from theoretical and empirical perspectives and to examine application experiences. The study was conducted based on a review of the scientific literature and existing empirical studies. The analysis results show that academic leaders with high levels of emotional intelligence communicate effectively with team members, manage conflicts, and increase organizational commitment. At the same time, EI strengthens the resilience of academic leaders to stress, provides a balanced approach in decision-making processes, and has a positive effect on student performance. The article also addresses methods of developing EI through real-life application examples, mentoring, coaching, and reflective practice. From a theoretical perspective, the study contributes to the existing literature in the field of academic leadership and emotional intelligence. From a practical perspective, it offers suggestions for strategies aimed at developing the EI of leaders in higher education institutions. The results show that developing the emotional intelligence skills of academic leaders increases both the personal effectiveness of the leader and the strategic sustainability of the institution. This study highlights the importance of EQ in academic leadership and provides a valuable reference for future research.

Keywords: Academic leadership, emotional intelligence, transformational leadership, higher education.

ÖZET

Bu makalenin temel amacı, akademik liderlikte duygusal zekanın (DZ) önemini teorik ve ampirik açılardan analiz etmek ve uygulama deneyimlerini incelemektir. Çalışma, bilimsel literatür taraması ve mevcut ampirik çalışmalara dayanarak yürütülmüştür. Analiz sonuçları, yüksek düzeyde duygusal zekâya sahip akademik liderlerin ekip üyeleriyle etkili iletişim kurduğunu, çatışmaları yönettiğini ve kurumsal bağlılığı artırdığını göstermektedir. Aynı zamanda DZ, akademik liderlerin strese karşı dayanıklılığını güçlendirir, karar alma süreçlerinde dengeli bir yaklaşım sağlar ve öğrenci performansı üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir. Makale ayrıca gerçek hayattan uygulama örnekleri, mentorluk, koçluk ve yansıtıcı uygulama yoluyla DZ geliştirme yöntemlerini de ele almaktadır. Teorik açıdan bakıldığında, çalışma akademik liderlik ve duygusal zekâ alanındaki mevcut literatüre katkıda bulunmaktadır. Pratik açıdan bakıldığında ise, yükseköğretim kurumlarında liderlerin DZ'sini geliştirmeyi amaçlayan stratejiler için öneriler sunulmaktadır. Sonuçlar, akademik liderlerin duygusal zekâ becerilerinin geliştirilmesinin hem liderin kişisel etkinliğini hem de kurumun stratejik sürdürülebilirliğini artırdığını göstermektedir. Çalışma, akademik liderlikte EQ'nun önemini vurgulamakta ve gelecekteki araştırmalar için değerli bir referans sağlamaktadır.

Anahtar Kelimeler: Akademik liderlik, duygusal zeka, duygusal zeka, dönüşümsel liderlik, yükseköğretim.

GİRİŞ

Akademik liderlikte duygusal zekânın önemi, günümüz yükseköğretim kurumlarında yönetimin etkinliğini artırmak açısından önemlidir. Yüksek EQ seviyesine sahip liderler, hem öğrencilerle hem de akademik personelle daha etkili iletişim kurar. Duygusal zekâ, liderlerin çatışmaları yönetmelerine ve stres altında rasyonel kararlar almalarına yardımcı olur. Yükseköğretim ortamında rekabet ve değişkenlik arttıkça,

EQ'nun rolü daha da önem kazanmaktadır. Dönüşümcü liderlik ilkelerinin EQ ile güçlü bir bağlantısı vardır ve bu liderlik modelinin başarısı EQ'ya bağlıdır. Akademik liderler tarafından EQ'nun geliştirilmesi, kurumsal bağlılığı ve kolektif motivasyonu artırır. EQ, yöneticilerin kişisel gelişimi ve mesleki etkinliği için de önemlidir. Modern yükseköğretim kurumlarında liderlerin duygusal becerileri ile yönetim nitelikleri arasında doğrudan bir ilişki vardır. Çalışmalar, EQ'nun artırılmasının liderlerin karar alma ve ekip yönetimi becerilerini güçlendirdiğini göstermektedir. Bu nedenle, akademik liderlikte duygusal zekânın uygulanması ve uygulama örneklerinin incelenmesi, bilimsel ve pratik açıdan oldukça önemlidir (Chaudhary, Ali, Maqsood, Nasarullah, & Calimlim, 2024).

Akademik liderlik, modern yükseköğretim kurumlarında yalnızca idari yönetimi değil, aynı zamanda psikolojik ve sosyal becerileri de gerektiren karmaşık bir işlevdir. Bu bağlamda, duygusal zekâ (EQ), bir liderin kendi duygularını tanıma ve yönetme ve başkalarının duygusal durumlarını anlama becerisini kapsar. Akademik liderlerde yüksek EQ'ya sahip olmak, ekip üyeleriyle etkili iletişim kurmalarını, çatışmaları yönetmelerini ve motivasyonlarını artırmalarını kolaylaştırır. Ampirik araştırmalar, akademik liderlerin EQ'su ile dönüşümsel liderlik tarzları arasında güçlü ve pozitif bir ilişki olduğunu göstermektedir. Ayrıca, akademik liderler tarafından duygusal zekânın uygulanması, kurum içinde çalışan (öğretim üyeleri) katılımını ve kurumsal bağlılığı güçlendirebilir.

Akademik liderlerin EQ becerileri, yalnızca yönetim faaliyetlerinde faydalı olmakla kalmaz, aynı zamanda karar alma süreçlerinde hem rasyonel hem de duygusal faktörleri dengeleme becerilerini de artırır. Öğretmenler ve araştırmacılar için bu, fiziksel altyapı ve kaynakların dağıtımında adil kararlara yol açabilir.

Ayrıca, duygusal zekâ, akademik liderlerin kurumsal değişiklikleri (örneğin, öğretim yöntemlerini güncelleme, yeni araştırma stratejileri uygulama) yönetmelerine yardımcı olur; çünkü EQ, direnci azaltmak, ekip adaptasyonunu hızlandırmak ve iş birliği kültürünü güçlendirmek için gereklidir. Bu makalenin temel amacı, akademik liderlikte duygusal zekânın önemini teorik ve bilimsel açılardan analiz etmek ve liderlerin EQ'yu geliştirmelerine yönelik stratejileri gerçek dünya uygulama örnekleri ve ampirik çalışmalara dayanarak sunmaktır. Makalede, akademik liderler arasında EQ ile dönüşümsel liderlik arasındaki ilişki, araştırma bulguları ve uygulama deneyimleri derinlemesine ele alınacaktır.

YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın deseni, çalışma grubu, veri toplama araçları ve verilerin analizi süreçleri detaylandırılmıştır.

Araştırma Deseni

Bu çalışmada, yükseköğretim kurumlarında çalışan akademik liderlerin duygusal zekâ becerilerini derinlemesine ve bağlamsal bir şekilde incelemeyi amaçlayan nitel bir araştırma yaklaşımına dayalı olarak yürütülmüştür. Nitel yöntem, liderlerin deneyimlerinin, becerilerinin ve günlük yönetim uygulamalarının kapsamlı bir analizini sağlar ve davranışlarının ve duygusal becerilerinin kurum içindeki etkilerini anlamak için daha uygundur.

Örneklem (Çalışma Grubu)

Farklı yükseköğretim kurumlarında çalışan 10 dekan ve 15 akademik direktör araştırma katılımcıları olarak seçilmiştir. Katılımcıların seçimi, amaçlı örnekleme yöntemi kullanılarak gerçekleştirilmiş ve liderlerin farklı fakülte ve yönetim alanlarındaki deneyimleri dikkate alınmıştır. Bu yaklaşım, liderlerin duygusal zekâ becerilerinin farklı bağlamlarda nasıl uygulandığının karşılaştırılmasına olanak sağlamıştır.

Veri Toplama Araçları

Veri toplama süreci yarı yapılandırılmış görüşmeler yoluyla gerçekleştirilmiştir. Her görüşme 45-60 dakika sürmüş, katılımcılardan önceden izin alınmış ve görüşmeler kayıt cihazlarıyla kaydedilmiştir. Bu yöntem, araştırmaya daha fazla esneklik sağlamış ve liderlerin deneyimlerini açık ve ayrıntılı bir şekilde

paylaşmalarına olanak tanımıştır. Yarı yapılandırılmış yaklaşım, araştırmacının önceden belirlenmiş sorular sormasına ve liderlerin yanıtlarına dayanarak ek açıklamalar ve örnekler talep etmesine olanak tanımıştır.

Verilerin Analizi

Toplanan verilerin analizi tematik analiz yöntemi kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Bu yöntem, verilerdeki tekrar eden temaları, örüntüleri ve kodları belirlemeye olanak tanır. Çalışmanın bilimsel geçerliliğini sağlamak için kodlama süreci iki aşamada gerçekleştirilmiştir: İlk aşamada tüm görüşmeler okunarak ana kodlar belirlenmiş, ikinci aşamada ise kodlar temalara ve alt temalara ayrılarak yapılandırılmıştır. Bu yaklaşımın bir sonucu olarak, liderlerin duygusal zekâ becerileri, başa çıkma stratejileri ve ekip üzerindeki etki mekanizmaları konusundaki temel pratik deneyimleri açıkça belirlenmiştir.

SONUÇ

Akademik liderler, ekipte karşılıklı güven ve saygı atmosferini güçlendirmek için duygusal zekâ becerilerini aktif olarak kullanmalıdır. Hem öğretmenlerin hem de öğrencilerin duygusal ihtiyaçlarını dikkate alarak kararlar almalıdırlar. Liderlerin motivasyonel ve destekleyici davranışları, çalışan bağlılığını artırır ve kuruluşun genel performansını iyileştirir. Yansıtıcı uygulamalar ve koçluk seansları, liderlerin duygusal becerilerini sürekli olarak geliştirmeleri için koşullar yaratır. Bu nedenle, akademik organizasyonlarda duygusal zekâ becerilerinin geliştirilmesi ve uygulanması, liderlik kalitesinin artırılması, ekipte çalışan ve öğrenci katılımının güçlendirilmesi ve akademik sonuçların iyileştirilmesi açısından hayati önem taşımaktadır.

Bu çalışma, akademik liderlikte duygusal zekânın yalnızca etkili yönetim için bir araç olmadığını, aynı zamanda liderlerin stratejik ve dönüşümsel işlevlerini de güçlendirdiğini göstermektedir. Yüksek duygusal zekâ becerilerine sahip liderler, hem öğretim üyeleri hem de öğrencilerle daha güçlü duygusal bağlar kurabilirler. Bu liderler, çalışanların ihtiyaçlarını daha iyi anlar, motivasyonlarını artırır ve kuruma olan bağlılıklarını güçlendirir.

Araştırmalar, dönüşümsel liderliğin temel bir bileşeni olan duygusal zekânın, liderin vizyon oluşturma, entelektüel uyarım sağlama ve bireysel ilgi gösterme becerilerini geliştirdiğini göstermektedir. Akademik liderlerin kendi duygularını ve başkalarının duygularını yönetme becerileri, stresli durumlarda karar alma süreçlerini destekler ve psikolojik dayanıklılığı artırır (Cağlar Güllüce & Gürsoy, 2011).

Duygusal zekânın akademik ortamda uygulanması, öğrenme ortamı ve öğrencilerin akademik performansı üzerinde de olumlu bir etkiye sahiptir. Empati ve sosyal beceriler, öğrencilerin motivasyonunu artırır, eğitim sürecine bağlılıklarını artırır ve psikolojik iyilik hallerini destekler. Pratik deneyimler, liderlerin duygusal zekâ becerilerinin mentorluk, koçluk, düşünme seansları ve eğitim programları aracılığıyla geliştirilebileceğini göstermektedir. Akademik liderlerin EQ düzeyinin artırılması, ekipte güven ortamının oluşmasına, çalışanların inisiyatif alma kapasitesinin artmasına ve örgütsel inovasyonun teşvik edilmesine yol açar.

Bu çalışma sonucunda, yükseköğretim kurumlarının lider seçme ve geliştirme stratejilerinde duygusal zekâ kriterlerini dikkate almaları gerektiği belirlenmiştir. Akademik liderler tarafından duygusal zekânın uygulanması, yönetimi kolaylaştırmanın yanı sıra ekibin verimliliğini, öğrencilerin akademik başarısını ve kurumun stratejik sürdürülebilirliğini de artırmaktadır.

Sonuç olarak, akademik liderlikte duygusal zekânın rolü hem teorik hem de pratik açıdan önemlidir. Bu, yükseköğretim kurumlarının yönetim kalitesinin iyileştirilmesinde, çalışan ve öğrenci bağlılığının güçlendirilmesinde ve genel olarak akademik ortamın geliştirilmesinde kilit bir faktör olarak işlev görmektedir.

Öneriler

Araştırma bulgularından hareketle aşağıdaki öneriler geliştirilmiştir:

- ✓ Akademik kurumlar liderlik eğitim programlarında duygusal zekâ becerilerini temel kriter haline getirmelidir. Programlar öz farkındalık, empati, öz düzenleme ve sosyal becerileri geliştirmeye odaklanmalıdır.
- ✓ Mentorluk, koçluk, yansıtıcı günlük tutma ve akran mentorluk grupları gibi uygulamalar sistematik olarak kullanılmalıdır.
- ✓ Liderlik geliştirme çalışmalarında simülasyonlar, rol yapma oyunları ve düzenli geri bildirim mekanizmaları yer almalıdır.
- ✓ Yükseköğretim kurumları lider seçme ve atama süreçlerinde duygusal zekâ düzeyini değerlendirme kriteri olarak dikkate almalıdır.
- ✓ Kurum içinde duygusal güvenlik ortamı yaratılarak yenilikçilik, risk alma ve açık iletişim teşvik edilmelidir.

Bu çalışma, akademik liderlikte duygusal zekânın etkili yönetim, ekip bağlılığı, öğrenci başarısı ve kurumsal performans açısından kilit rolünü ortaya koymuştur. Yükseköğretim kurumlarının liderlik stratejilerinde duygusal zekâyı merkeze alması, hem yönetim kalitesini yükseltecek hem de akademik ortamın genel kalitesini artıracaktır.

KAYNAKÇA

Avolio, B. J. (n.d.). Bruce Avolio. In Wikipedia. Geri alınmışdır: https://en.wikipedia.org/wiki/Bruce_Avolio

Baba, M. M., Makhdoomi, U. M., & Siddiqi, M. A. (2021). Emotional Intelligence and Transformational Leadership Among Academic Leaders in Institutions of Higher Learning. Global Business Review, 22(4), 1070–1096. https://doi.org/10.1177/0972150918822421

Boyatzis, R. E. (n.d.). Richard Boyatzis. In Wikipedia. Geri alınmışdır: https://en.wikipedia.org/wiki/Richard_Boyatzis

15.Chaudhary, A. A., Ali, N. Z., Maqsood, N., Nasarullah, A., & Calimlim, R. J. F. (2024). The Influence of Emotional Intelligence in Educational Leadership and School Climate. Journal of Education and Social Studies.

Çağlar Güllüce, A. G., & Gürsoy, A. (2011). Duygusal zekâ ve liderlik becerileri: Türk Kara Kuvvetleri subayları örneği. Akademik Yaklaşımlar Dergisi, 2(2). https://dergipark.org.tr/en/pub/ayd/issue/3326/46154

Ertaş, H., & Kıraç, R. (2019). Sağlık Yönetimi Öğrencilerinin Liderlik ve Duygusal Zekâ Düzeylerinin İncelenmesi. EKEV Akademi Dergisi, 80, 247–262. https://dergipark.org.tr/en/pub/sosekev/issue/72143/1161016

Ertaş, H., Kıraç, R., & Üniversite, S. (2019). Üniversite öğrencilerinde liderlik ve duygusal zekâ düzeyi: Selçuk Üniversitesi sağlık yönetimi bölümü örneği. EKEV Akademi Dergisi, 80, 247–262. https://dergipark.org.tr/en/pub/sosekev/issue/72143/1161016

George, T., et al. (2022). The Impact of Emotionally Intelligent Academic Leadership on Faculty Members: Evidence from the Education System of India. Acta Universitatis Sapientiae, Economics and Business.

Goleman, D. (n.d.). Daniel Goleman. In Wikipedia. Geri alınmışdır: https://en.wikipedia.org/wiki/Daniel_Goleman

Muştu, D. (2022). The Effect of Emotional Intelligence on Leadership Orientation. Pearson Journal, 7(17), 15–37. https://doi.org/10.46872/pj.419

Panagiotidou, A., Chatzigeorgiou, C., Christou, E., & Roussakis, I. (2025). Education Leaders as Managers: Exploring the Relationship between Emotional Intelligence and Psychological Resilience. EDUPIJ.

Türker, Y. (n.d.). Okul Müdürlerinin Liderlik Tarzlarının Öğretmenlerin Sosyal ve Duygusal Zekâlarına Etkisi (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Pamukkale Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü. https://gcris.pau.edu.tr/handle/11499/27793

Türker, Y., & Tanrıöğen, A. (2011). Okul müdürlerinin liderlik tarzlarının öğretmenlerin sosyal ve duygusal zekâlarına etkisi. Akademik Yaklaşımlar Dergisi, 2(2), 1–13. https://dergipark.org.tr/en/pub/ayd/issue/3326/46154

Üredi, P., Akbaşlı, S., Üredi, L., & Namlı, H. (2022). Factors Associated With Emotional Intelligence in Determining the Perception of Academic Self-Efficacy in Students Attending Formal Education. e-Journal of Educational Research, (50). https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/2166606

Üredi, P., Akbaşlı, S., & Namlı, H. (2022). Duygusal Zekâ ve Akademik Öz-Yeterlik Algısı: Ortaokul Öğrencilerinde Bir İnceleme. DergiPark. https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/2166606.

EMI CONGRESS

New FinTech Approaches Based on the Integration of Blockchain and Artificial Intelligence

Blok Zinciri ve Yapay Zekâ Entegrasyonuna Dayalı Yeni FinTech Yaklaşımları

Asst.Prof.Dr. Aizhan BAIMUKHAMEDOVA
Gazi University
djanin65@gmail.com
Orcid:0000-0002-3925-7867
Dr. Mustafa Kemal AKGÜL
Consultant and Researcher
Part-time University Lecturer
Orcid: 0000-0001-9110-9498
mkakgul@gmail.com
Assoc.Prof.Dr. Cem Çağrı DÖNMEZ
Marmara University
cem.donmez@marmara.edu.tr
Orcid: 0000-0003-3289-7134

ABSTRACT

The rapid digital transformation in financial technologies has created a growing need to understand how blockchain and artificial intelligence (AI) can be jointly leveraged to address emerging challenges in security, transparency, speed, and automation. Although prior studies have examined the strengths of blockchain and AI separately, research integrating these technologies remains fragmented, limited in scope, and often focused on narrow technical applications (Chen & Bellavitis, 2020; Xu et al., 2021). Existing approaches also fall short in offering a holistic assessment of how blockchain–AI integration reshapes financial services and FinTech business models, highlighting the need for a comprehensive and systematic evaluation (Schär, 2021; Nguyen et al., 2021). This gap in the literature provides the primary justification for the present study.

The aim of this research is to systematically evaluate new FinTech approaches based on the integration of blockchain and artificial intelligence. The study employs a purposive sampling strategy, selecting high-quality academic publications from 2021–2026 that include the key concepts FinTech, blockchain, AI, DeFi, and RegTech. These sources are analyzed using thematic content analysis to compare conceptual and applied research findings (Salah et al., 2022; Gomber et al., 2022). The article is structured into five main sections: (1) theoretical foundations of blockchain and AI, (2) digital finance transformation, integration models, and technical approaches, (3) FinTech application domains—including payments, credit scoring, DeFi, RegTech, and insurtech—and recent technological developments, (4) a critical review of the literature and future research directions, and (5) conclusions and implications.

The findings indicate that blockchain–AI integration enhances security, automation, and personalization in financial services, enabling the emergence of innovative FinTech models. However, limitations persist regarding data security, algorithmic transparency, and regulatory compliance. Future research should address these constraints by developing scalable and ethically aligned integration frameworks. The core finding of this study is that blockchain–AI integration significantly increases the innovation capacity of FinTech applications.

Keywords: FinTech, Blockchain, Artificial Intelligence, Digital Finance, DeFi, RegTech.

ÖZET

Finansal teknolojiler alanında son yıllarda yaşanan hızlı dijital dönüşüm, özellikle blok zinciri (blockchain) ve yapay zekâ (AI) teknolojilerinin birlikte kullanımına yönelik artan bir araştırma gereksinimi doğurmuştur. Finansal işlemlerde güvenlik, şeffaflık, hız ve otomasyon beklentilerinin yükselmesi, mevcut tekniklerin bu talepleri tam olarak karşılayamaması nedeniyle yeni bütünleşik yaklaşımlara duyulan ihtiyacı güçlendirmektedir (Arner et al., 2020; Philippon, 2016). Literatürde blok zinciri ve yapay zekânın ayrı ayrı güçlü yönleri incelenmiş olsa da, bu iki teknolojinin birlikte kullanımına ilişkin çalışmaların hâlâ sınırlı, parçalı ve çoğu zaman uygulama odaklı olduğu görülmektedir (Chen & Bellavitis, 2020; Nguyen et al., 2021; Shi & Wang, 2025). Ayrıca mevcut araştırmaların önemli bir bölümü, entegrasyonun teknik boyutlarına odaklanırken, FinTech ekosistemine yönelik bütüncül bir değerlendirme sunmakta yetersiz kalmaktadır (Schär, 2021; Salah et al., 2022; Shi & Wang, 2025). Bu durum, blok zinciri–AI entegrasyonunun finansal hizmetlerde nasıl bir dönüşüm yarattığını sistematik biçimde inceleyen çalışmalara duyulan ihtiyacı açıkça ortaya koymaktadır.

Bu çalışmanın amacı, blok zinciri ve yapay zekâ entegrasyonuna dayalı yeni FinTech yaklaşımlarını güncel literatür ışığında sistematik olarak değerlendirmektir. Araştırmada yöntem olarak, 2021–2026 döneminde yayımlanan nitelikli akademik çalışmaların seçildiği amaçlı örnekleme yaklaşımı kullanılmış; FinTech, blockchain, AI, DeFi ve RegTech anahtar kavramlarını içeren yayınlar tematik içerik analiziyle incelenmiştir (Braun & Clarke, 2021; Salah et al., 2022). Bu yöntem hem kavramsal hem uygulamalı araştırmaları karşılaştırmalı biçimde değerlendirmeye olanak sağlamıştır.

Analiz sonuçları, blok zinciri–AI entegrasyonunun finansal hizmetlerde güvenlik, otomasyon ve kişiselleştirme düzeyini artırarak FinTech ekosisteminde yeni iş modelleri ortaya çıkardığını göstermektedir (Gomber et al., 2022; Shi & Wang, 2025). Bununla birlikte, veri güvenliği, algoritmik şeffaflık ve düzenleyici uyum gibi alanlarda önemli kısıtlar bulunmaktadır (Almasoud et al., 2023; Zetzsche et al., 2020). Gelecek araştırmaların, bu entegrasyonun etik ve sosyo-ekonomik etkilerine odaklanması ve ölçeklenebilir, güvenilir yeni modeller geliştirmesi önem taşımaktadır. Bu çalışmanın temel bulgusu, blockchain–AI entegrasyonunun FinTech uygulamalarında yenilik kapasitesini belirgin biçimde artırdığıdır.

Anahtar Kelimeler: FinTech, Blok Zinciri, Yapay Zekâ, Dijital Finans, DeFi, RegTech.

GİRİŞ

Finansal teknolojiler (FinTech), son beş yılda küresel ölçekte finansal hizmetlerin dönüşümünde belirleyici bir rol oynamış; özellikle blok zinciri (blockchain) ve yapay zekâ (AI) teknolojilerinin gelişimi, finansal sistemlerin işleyişini kökten değiştiren yenilikçi uygulamaların ortaya çıkmasına zemin hazırlamıştır (Arner ve diğerleri 2020; Frost, 2020). Dijital finansman süreçlerinde artan güvenlik, hız, şeffaflık ve otomasyon gereksinimleri, geleneksel finansal altyapıların bu talepleri karşılamakta yetersiz kalmasına neden olmuş ve yeni teknolojik entegrasyonlara duyulan ihtiyacı güçlendirmiştir (Philippon, 2016; Schindler, 2017). Bu bağlamda, blockchain ve AI teknolojilerinin birlikte kullanımı hem akademik literatürde hem de uygulama alanlarında giderek daha fazla önem kazanan bir araştırma alanı hâline gelmiştir (Chen ve Bellavitis, 2020; Shi ve Wang, 2025).

Mevcut literatür incelendiğinde, blockchain ve AI teknolojilerinin ayrı ayrı güçlü yönlerinin kapsamlı biçimde ele alındığı, ancak bu iki teknolojinin entegrasyonuna yönelik çalışmaların hâlâ sınırlı, parçalı ve çoğu zaman teknik odaklı olduğu görülmektedir (Nguyen ve diğerleri, 2021; Shi ve Wang, 2025).

Blockchain tabanlı finansal sistemlerin güvenilir veri altyapısı sunduğu, ancak ölçeklenebilirlik ve işlem hızı gibi sorunlar nedeniyle tek başına yeterli olmadığı vurgulanmaktadır (Schär, 2021). Benzer şekilde, AI modellerinin yüksek tahmin gücü ve otomasyon kapasitesi sunduğu, ancak güvenilir veri paylaşımı ve model şeffaflığı gibi alanlarda zorluklar yaşandığı belirtilmektedir (Nguyen ve diğerleri 2021; Zhang ve

diğerleri 2022). Bu nedenle, blockchain ve AI teknolojilerinin birlikte kullanımı, her iki teknolojinin eksik yönlerini tamamlayan bütünleşik bir yaklaşım olarak değerlendirilmektedir (Chen ve Bellavitis, 2020; Shi ve Wang, 2025).

Son yıllarda yapılan çalışmalar, blockchain–AI entegrasyonunun özellikle akıllı sözleşmeler, merkeziyetsiz finans (DeFi), RegTech uygulamaları, kredi skorlama sistemleri ve sigorta teknolojileri gibi alanlarda yenilikçi çözümler sunduğunu göstermektedir (Salah ve diğerleri 2022; Gomber ve diğerleri 2022; AI-DeFi, 2023).

Bununla birlikte, literatürde bu entegrasyonun FinTech ekosistemine etkilerini bütüncül bir çerçevede değerlendiren çalışmaların sınırlı olduğu; mevcut araştırmaların çoğunun teknik uygulamalara odaklandığı ve kavramsal–stratejik analizlerin eksik kaldığı görülmektedir (Tapscott ve Tapscott, 2021; Areiqat et al., 2024). Bu durum, blockchain–AI entegrasyonunun finansal hizmetlerde nasıl bir dönüşüm yarattığını sistematik biçimde inceleyen çalışmalara duyulan gereksinimi açıkça ortaya koymaktadır (Shi & Wang, 2025).

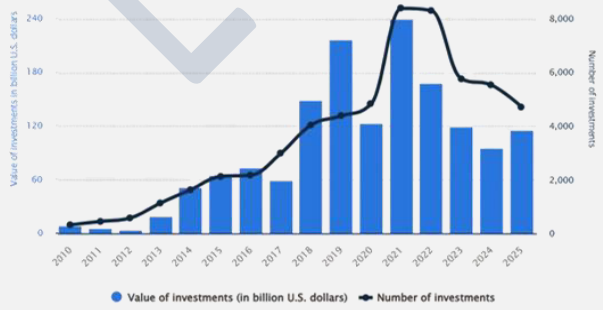
Bu çalışmanın amacı, blockchain ve yapay zekâ entegrasyonuna dayalı yeni FinTech yaklaşımlarını güncel literatür ışığında sistematik olarak değerlendirmektir. Araştırmada yöntem olarak, 2021–2026 döneminde yayımlanan nitelikli akademik çalışmaların seçildiği amaçlı örnekleme yaklaşımı kullanılmış; FinTech, blockchain, AI, DeFi ve RegTech kavramlarını içeren yayınlar tematik içerik analizi yöntemiyle incelenmiştir (Braun ve Clarke, 2021; Salah ve diğ., 2022). Bu yöntem hem kavramsal hem de uygulamalı araştırmaların karşılaştırmalı biçimde değerlendirilmesine olanak sağlamaktadır.

Makalenin değerlendirme akışı beş ana bölümden oluşmaktadır: (1) blockchain ve yapay zekânın teorik temelleri, (2) dijital finansman dönüşümü kapsamında entegrasyon modelleri ve teknik yaklaşımlar, (3) FinTech uygulama alanları (ödemeler, kredi skorlama, DeFi, RegTech, sigorta teknolojileri) ve bu alanlardaki teknolojik gelişmeler, (4) literatürün eleştirel değerlendirmesi ve gelecek araştırma alanları, (5) sonuç ve değerlendirme. Bu yapı hem literatürdeki mevcut bilgi birikimini hem de entegrasyonun finansal sistemlerdeki etkilerini bütüncül bir çerçevede ele almak amacıyla oluşturulmuştur.

2025 yılının ilk yarısında gerçekleşen en büyük 10 küresel fintech yatırımı:

Tablo:1- 2010'dan 2025'e kadar dünya genelinde fintech alanındaki yatırımların değeri ve sayısı

	Hedef Şirket	Yatırım Tutarı	Merkezi	Sektör
1	Preqin	3,2 milyar dolar	Birleşik Krallık	Bilişim
2	Next Insurance	2,6 milyar dolar	ABD	Sigorta Teknolojileri
3	Binance	2 milyar dolar	Cayman Adaları	Dijital Varlıklar
4	Esker	1,7 milyar dolar	Fransa	B2B/Arka Ofis
5	NinjaTrader	1,5 milyar dolar	ABD	Yatırım Yönetimi
6	Enfusion	1,5 milyar dolar	ABD	Varlık Teknolojileri
7	Hidden Road	1,25 milyar dolar	ABD	Dijital Varlıklar
8	Converge Technology Solutions	916,5 milyon dolar	Kanada	Fintek Hizmetleri
9	SafeSend	600 milyon dolar	ABD	B2B/Arka Ofis
10	Plaid	575 milyon dolar	ABD	B2B/Arka Ofis



Şekil-1: 2010-2025 yılları arasında Dünyada FinTech alanındaki yatırım değeri
Kaynak: Statista research dept. 27 March 2026 – Erişim tarihi Mart,2026

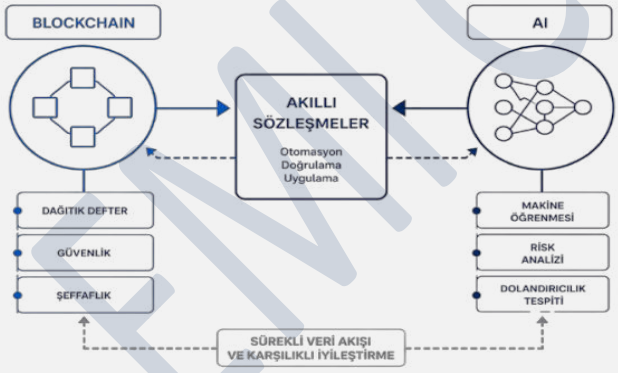
LİTERATÜR TARAMASI

Blockchain ve AI teknolojilerinin finansal hizmetlerde birlikte kullanımı, 2021–2026 döneminde hızla gelişen ve literatürde giderek daha fazla ilgi gören bir araştırma alanı hâline gelmiştir (Nguyen ve diğ., 2021; Shi ve Wang, 2025). Literatür, temelde üç ana eğilim etrafında şekillenmektedir: (1) blockchain ve AI teknolojilerinin birbirini tamamlayan yapısı, (2) FinTech uygulamalarında ortaya çıkan yeni iş modelleri, (3) entegrasyonun teknik, düzenleyici ve etik boyutları (Gomber ve diğ., 2022; Zetzsche ve diğ., 2020).

Çalışmalar, blockchain'in güvenilir, dağıtık ve değiştirilemez veri altyapısı sunduğunu; buna karşın ölçeklenebilirlik ve işlem hızı gibi sınırlılıklarının bulunduğunu göstermektedir (Schär, 2021; Xu ve diğ., 2021). Yapay zekâ ise yüksek tahmin gücü, otomasyon kapasitesi ve veri analitiği yetenekleriyle finansal süreçleri dönüştürme potansiyeline sahiptir; ancak güvenilir veri paylaşımı, model şeffaflığı ve doğrulama süreçlerinde çeşitli zorluklar barındırmaktadır (Nguyen ve diğ., 2021; Zhang ve diğ., 2022). Bu nedenle literatür, blockchain ve AI teknolojilerinin birlikte kullanımının her iki teknolojinin eksik yönlerini tamamlayan bütünleşik bir yaklaşım sunduğunu vurgulamaktadır (Chen ve Bellavitis, 2020; Shi ve Wang, 2025).

FinTech uygulamalarında blockchain–AI entegrasyonunun en belirgin etkilerinden biri, akıllı sözleşmelerin daha güvenli, esnek ve otonom hâle gelmesidir. AI destekli akıllı sözleşmelerin risk değerlendirmesi ve dolandırıcılık tespiti gibi süreçlerde daha yüksek doğruluk sağladığına dair bulgular mevcuttur (Salah ve diğ., 2022; AI-DeFi, 2023). DeFi ekosisteminde yapay zekâ tabanlı karar mekanizmalarının likidite yönetimi, fiyat tahmini ve otomatik piyasa yapıcılığı gibi alanlarda önemli avantajlar sunduğu belirtilmektedir (Schär, 2021; Xu ve diğ., 2021). Shi ve Wang (2025), bu entegrasyonun risk yönetimi, dolandırıcılık tespiti ve operasyonel verimlilik alanlarında dönüştürücü etkiler yarattığını sistematik bir inceleme ile ortaya koymaktadır.

RegTech alanında yapılan araştırmalar, blockchain'in düzenleyici uyum süreçlerinde şeffaflık sağladığını; AI'ın ise anomali tespiti, risk sınıflandırması ve uyum ihlallerinin erken tespiti gibi işlevlerde etkin rol oynadığını ortaya koymaktadır (Gomber ve diğ., 2022; Areiqat ve diğ, 2024). Bu iki teknolojinin birlikte kullanımı, özellikle kara para aklama (AML) ve müşteri tanıma (KYC) süreçlerinde daha hızlı ve güvenilir çözümler sunmaktadır (Lausen, diğ., 2020; Zetzsche, 2020)



Şekil-2: Akıllı sözleşmelerin geliştirilmesinde AI–Blockchain etkileşimi

Ayrıca, sigorta teknolojileri (InsurTech) alanında blockchain'in poliçe doğrulama süreçlerini güvence altına aldığı; AI'ın ise hasar tahmini ve risk fiyatlamasında yüksek doğruluk sağladığına dair bulgular bulunmaktadır (Tapscott ve Tapscott, 2021; Frost, 2020).

Veri gizliliği ve güvenliği alanında blockchain–AI entegrasyonunun sunduğu yenilikçi çözümler de literatürde öne çıkmaktadır. Özellikle federated learning, zero-knowledge proofs ve homomorfik şifreleme gibi tekniklerin blockchain tabanlı sistemlerle birlikte kullanılması, yapay zekâ modellerinin güvenilir veri

paylaşımıyla eğitilmesine olanak sağlamaktadır (Zhang ve diğ., 2022; Shi ve Wang, 2025). Bu gelişmeler, finansal kurumların veri gizliliği gereksinimlerini karşılayarak AI kullanımını genişletmektedir.

Bununla birlikte, ölçeklenebilirlik, işlem maliyetleri, enerji tüketimi, algoritmik önyargı, düzenleyici belirsizlikler ve etik riskler, entegrasyonun önündeki temel sınırlılıklar olarak vurgulanmaktadır (Almasoud ve diğ., 2023; Zetzsche ve diğ., 2020; BIS, 2021). Bu nedenle, blockchain–AI entegrasyonunun FinTech ekosisteminde sürdürülebilir biçimde uygulanabilmesi için hem teknik hem de düzenleyici çerçevelerin geliştirilmesine ihtiyaç duyulmaktadır.

YÖNTEM (METODOLOJİ)

Bu araştırma, blockchain ve yapay zekâ entegrasyonuna dayalı yeni FinTech yaklaşımlarını incelemek amacıyla nitelikli literatür analizi yöntemini benimsemektedir. FinTech ekosisteminde 2021–2026 döneminde hızla artan blockchain–AI odaklı çalışmalar, sistematik bir inceleme gerektirmektedir (Nguyen et al., 2021; Shi & Wang, 2025).

Bu gereksinim, literatürdeki bilgi birikiminin parçalı yapısından ve mevcut çalışmaların çoğunun teknik odaklı olup stratejik, sosyo-ekonomik ve düzenleyici boyutları sınırlı biçimde ele almasından kaynaklanmaktadır (Gomber ve diğ., 2022; Areiqat ve diğ., 2024).

Araştırmada amaçlı örnekleme yaklaşımı kullanılmış; FinTech, blockchain, AI, DeFi, RegTech ve dijital finans kavramlarını içeren akademik makaleler, konferans bildirileri ve yüksek etki değerine sahip dergilerde yayımlanan çalışmalar seçilmiştir (Braun ve Clarke, 2021). Örneklem, 2021–2026 yılları arasında yayımlanan ve alanında nitelikli kabul edilen yayınlarla sınırlandırılmıştır.

Bu yaklaşım, araştırmanın güncel eğilimleri yakalamasını ve blockchain–AI entegrasyonunun FinTech ekosistemindeki rolünü çağdaş bir perspektifle değerlendirmesini sağlamaktadır (Salah ve diğ., 2022; Shi ve Wang, 2025).

Verilerin analizinde tematik içerik analizi yöntemi kullanılmıştır. Bu yöntem, seçilen yayınların içeriklerinin sistematik biçimde kodlanmasını, temalar hâlinde sınıflandırılmasını ve bulguların karşılaştırmalı olarak değerlendirilmesini mümkün kılmaktadır (Braun ve Clarke, 2021). Analiz sürecinde blockchain ve AI teknolojilerinin temel özellikleri, entegrasyon modelleri, FinTech uygulama alanları, teknik sınırlılıklar, güvenlik ve düzenleyici çerçeveler gibi temalar belirlenmiştir (Nguyen ve diğ., 2021; Gomber ve diğ., 2022). Ayrıca, Shi ve Wang'ın (2025) finansal hizmetlerde blockchain–AI entegrasyonuna ilişkin sistematik incelemesi, tematik çerçevenin oluşturulmasında referans alınmıştır.

Yöntemsel çerçeve, blockchain–AI entegrasyonuna ilişkin mevcut bilgi birikimini sistematik biçimde ortaya koymayı amaçlamaktadır. Bu kapsamda, blockchain tabanlı finansal sistemlerin güvenlik ve şeffaflık avantajlarını vurgulayan çalışmalar (Schär, 2021), yapay zekânın finansal tahminleme ve risk analizi süreçlerindeki rolünü inceleyen araştırmalar (Chen ve Bellavitis, 2020; AI-DeFi, 2023) ve iki teknolojinin birlikte kullanımının teknik ve düzenleyici boyutlarını ele alan incelemeler birlikte değerlendirilmiştir (Zhang ve diğ., 2022; Zetzsche ve diğ., 2020).

Çalışmanın sınırlılıkları arasında, yalnızca açık erişimli ve son beş yılda yayımlanan çalışmaların dâhil edilmesi, daha eski veya erişimi kısıtlı araştırmaların kapsam dışında kalması sayılabilir. Ayrıca, literatürün hızla gelişen yapısı nedeniyle blockchain–AI entegrasyonuna ilişkin yeni modellerin analiz sürecinden sonra ortaya çıkma olasılığı bulunmaktadır (BIS, 2021). Bununla birlikte, bu sınırlılıklar, gelecekte daha geniş veri tabanları ve ampirik çalışmalarla desteklenecek araştırma gündemleri için bir başlangıç noktası oluşturmaktadır.

BULGULAR VE TARTIŞMA

Tematik içerik analizi sonucunda blockchain–AI entegrasyonunun FinTech ekosisteminde çok boyutlu bir dönüşüm yarattığı görülmüştür. Bulgular beş ana tema etrafında toplanmaktadır: (1) güvenlik ve doğrulama

süreçlerinin güçlenmesi, (2) otonom finansal protokollerin gelişimi, (3) veri yönetimi ve gizlilikte yenilikçi modeller, (4) düzenleyici uyum süreçlerinde etkinlik artışı, (5) yeni FinTech iş modellerinin ortaya çıkışı.

İlk olarak, blockchain'in dağıtık defter yapısı ile AI'ın tahmine dayalı analitik kapasitesinin birleşmesi, finansal işlemlerde güvenlik ve doğrulama süreçlerini güçlendirmektedir (Nguyen ve diğ., 2021; Shi ve Wang, 2025). AI destekli dolandırıcılık tespit sistemlerinin blockchain tabanlı veri altyapılarıyla birlikte kullanıldığında daha yüksek doğruluk ve daha düşük yanlış pozitif oranları sağladığı belirtilmektedir (Nguyen ve diğ., 2021; AI-DeFi, 2023). Akıllı sözleşmelerin AI algoritmalarıyla desteklenmesi, sözleşme yürütme süreçlerinde esneklik ve otomasyon düzeyini artırmaktadır (Salah ve diğ., 2022).

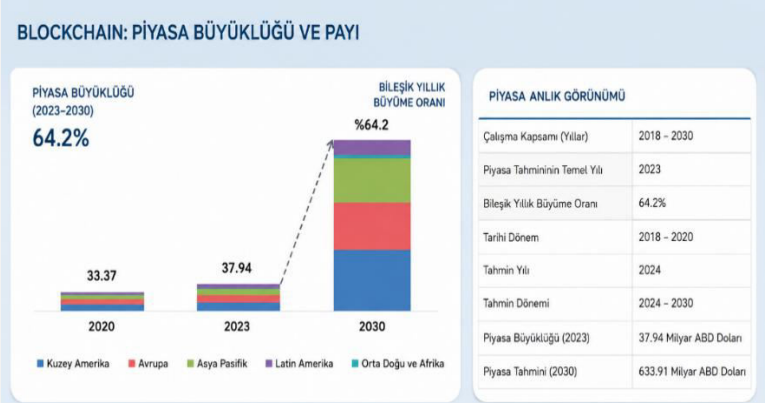
İkinci olarak, DeFi ekosisteminde AI tabanlı karar mekanizmalarının likidite yönetimi, fiyat tahmini ve otomatik piyasa yapıcılığı gibi süreçlerde performans artışı sağladığı görülmektedir (Schär, 2021; AI-DeFi, 2023). Blockchain'in şeffaf veri yapısı, AI modellerinin daha güvenilir veri setleriyle eğitilmesine olanak tanımakta; bu durum DeFi uygulamalarında daha öngörülebilir ve istikrarlı sonuçlar elde edilmesini sağlamaktadır (Xu ve diğ., 2021; Shi ve Wang, 2025).

Üçüncü olarak, veri gizliliği ve güvenliği alanında federated learning, zero-knowledge proofs ve homomorfik şifreleme gibi tekniklerin blockchain tabanlı sistemlerle birlikte kullanılması, finansal kurumların veri paylaşımı gereksinimlerini karşılarken AI modellerinin güvenli biçimde eğitilmesine olanak sağlamaktadır (Zhang ve diğ., 2022; BIS, 2021).

Bu gelişmeler hem müşteri verilerinin korunmasını hem de yapay zekâ uygulamalarının genişletilmesini mümkün kılmaktadır.

Dördüncü olarak, RegTech alanında blockchain–AI entegrasyonunun AML, KYC ve risk sınıflandırması gibi süreçlerde düzenleyici uyumu hızlandırdığı ve doğruluk düzeyini artırdığı görülmektedir (Gomber ve diğ., 2022; Lausen ve diğ., 2020; Areiqat ve diğ., 2024). Bu entegrasyon, finansal kurumların uyum maliyetlerini azaltmakta ve denetim süreçlerini kolaylaştırmaktadır.

Beşinci olarak, blockchain–AI entegrasyonu, otonom finansal hizmetler, akıllı sigorta poliçeleri, algoritmik kredi skorlama sistemleri ve veri paylaşım platformları gibi yeni iş modellerinin ortaya çıkmasına katkı sağlamaktadır (Chen ve Bellavitis, 2020; Frost, 2020; Shi ve Wang, 2025). Bu modeller, finansal hizmetlerde kişiselleştirme, hız ve maliyet etkinliği açısından önemli avantajlar sunmaktadır. Bununla birlikte, ölçeklenebilirlik, enerji tüketimi, algoritmik önyargı, düzenleyici belirsizlikler ve etik riskler, entegrasyonun önündeki temel sınırlılıklar olarak öne çıkmaktadır (Almasoud ve diğ., 2023; Zetzsche ve diğ., 2020; BIS, 2021). Bu nedenle, blockchain–AI entegrasyonunun uzun vadeli etkilerinin anlaşılabilmesi için daha fazla ampirik araştırmaya ihtiyaç duyulmaktadır.



Şekil-3: Blockchain piyasa büyüklüğü ve 20230 yakın gelecek tahmini
Kaynak:Market and Market Agust, 2025 – Erişim tarihi Mart 2026
www.marketsandmarkets.com/Market-Reports/blockchain-technology-market)

Bulgular, blockchain–AI entegrasyonunun FinTech ekosisteminde önemli bir yenilik potansiyeli sunduğunu, ancak bu potansiyelin reel dünyada hayata geçirilmesinin çok boyutlu zorluklar içerdiğini göstermektedir. Akademik literatürde öne çıkan yöntemsel yaklaşımlar, çoğunlukla sistematik literatür incelemeleri, teknik mimari analizleri, algoritmik performans değerlendirmeleri ve kavramsal model geliştirme çalışmalarıdır (Nguyen ve diğ., 2021; Salah ve diğ., 2022; Shi ve Wang, 2025). Bu çalışmalar, entegrasyonun teknik fizibilitesini ve teorik çerçevesini ortaya koymakla birlikte, gerçek dünya uygulamalarına ilişkin ampirik bulguların hâlâ sınırlı olduğunu göstermektedir (Gomber ve diğ., 2022; Schär, 2021).

Reel dünyada finansal kuruluşların blockchain–AI tabanlı FinTech çözümlerini uygulamaya geçirmesi, mevcut bilgi işlem altyapıları, kurumsal kültür ve düzenleyici çerçevelerle yakından ilişkilidir (Frost, 2020; BIS, 2021).

Birçok kurumun altyapısı, dağıtık defter teknolojilerinin gerektirdiği işlem kapasitesi ve veri mimarisiyle tam uyumlu değildir; bu da önemli yatırım gereksinimleri doğurmaktadır (Chen ve Bellavitis, 2020). Ayrıca, AI modellerinin etkin biçimde kullanılabilmesi için veri bilimi, siber güvenlik, dağıtık sistemler ve finansal modelleme alanlarında uzmanlaşmış insan kaynağına ihtiyaç duyulmaktadır (Almasoud ve diğ., 2023). Bu bağlamda, finans dünyasının teknolojik gelişmelere açık olma ve hazır olma düzeyi, yalnızca teknik değil, aynı zamanda kurumsal öğrenme ve kapasite geliştirme süreçleriyle de ilişkilidir (Areiqat ve diğ., 2024).



Şekil-4: FinTech çözümlerinin başarısını etkileyen unsurlar

Güvenlik boyutunda, blockchain'in kriptografik yapısı yüksek güvenlik sağlasa da AI tabanlı sistemlerin adversarial saldırılar, model poisoning ve AI-driven hacking tools gibi yeni nesil tehditlere karşı savunmasız olabileceği vurgulanmaktadır (Zhang ve diğ., 2022; BIS, 2021). Bu durum, finansal kuruluşların yalnızca blockchain altyapısını değil, aynı zamanda AI modellerini de koruyacak çok katmanlı güvenlik stratejileri geliştirmesini zorunlu kılmaktadır. Özellikle yüksek frekanslı işlemler, algoritmik ticaret ve DeFi protokollerinde AI tabanlı saldırıların sistemik risk yaratma potansiyeli, düzenleyici kurumlar açısından yeni bir gündem oluşturmaktadır (Zetzsche ve diğ., 2020; AI-DeFi, 2023).

Finansal araçların spekülasyonlardan ve spekülatif manipülasyonlardan arındırılması, özellikle küçük ve orta ölçekli yatırımcıların korunması açısından kritik önemdedir. Blockchain–AI entegrasyonu, şeffaf veri akışı, otomatik doğrulama mekanizmaları ve gerçek zamanlı risk analizi gibi özellikleriyle bu hedefe katkı sağlayabilecek potansiyele sahiptir (Schär, 2021; Shi ve Wang, 2025). Ancak bu potansiyelin gerçeğe dönüşebilmesi için veri gizliliği, algoritmik şeffaflık, sorumluluk paylaşımı, akıllı sözleşmelerin hukuki geçerliliği ve AI tabanlı karar mekanizmalarının denetlenebilirliği gibi alanlarda kapsamlı regülasyonların geliştirilmesi gerekmektedir (Zetzsche ve diğ., 2020; Lausen ve diğ., 2020).

Küçük ve orta ölçekli yatırımcıların sisteme güvenle katılabilmesi için hem piyasa şeffaflığını artıran hem de kötüye kullanımı sınırlayan teknoloji-dostu düzenleyici çerçeveler kritik rol oynamaktadır (BIS, 2021; Frost, 2020).

Genel olarak tartışma bulguları, blockchain–AI entegrasyonunun FinTech ekosisteminde yenilik kapasitesini artırdığını, ancak reel dünyada uygulanabilirliğinin teknik, insan kaynağı ve güvenlik temelli sınırlılıklar nedeniyle karmaşık bir süreç olduğunu göstermektedir.

Bu nedenle, gelecekte yapılacak akademik çalışmaların ampirik veri setlerine dayalı uygulamalı araştırmalara, güvenlik risklerini azaltmaya yönelik teknik modellere, düzenleyici uyum çerçevelerinin geliştirilmesine ve insan kaynağı kapasitesinin artırılmasına odaklanması önerilmektedir (Shi ve Wang, 2025; Areiqat ve diğ., 2024).

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışma, blockchain ve yapay zekâ entegrasyonuna dayalı yeni FinTech yaklaşımlarının finansal hizmetlerde yarattığı dönüşümü sistematik biçimde incelemiş ve literatürdeki güncel eğilimleri bütüncül bir çerçevede değerlendirmiştir. Bulgular, blockchain'in güvenilir ve dağıtık veri altyapısı ile AI'ın tahmine dayalı analitik kapasitesinin birleşmesinin finansal işlemlerde güvenlik, hız, şeffaflık ve otomasyon düzeyini önemli ölçüde artırdığını göstermektedir (Chen ve Bellavitis, 2020; Gomber ve diğ., 2022; Shi ve Wang, 2025). Bununla birlikte, bu teknolojilerin reel dünyada uygulanabilirliği, finans sektörünün mevcut altyapısal, kurumsal ve düzenleyici kapasitesiyle doğrudan ilişkilidir (Frost, 2020; BIS, 2021).

Finans dünyasının teknolojik gelişmelere uyum sağlayabilmesi, yalnızca teknik altyapı yatırımlarıyla değil, aynı zamanda insan kaynağı kapasitesinin güçlendirilmesiyle mümkündür. Blockchain–AI tabanlı sistemlerin etkin biçimde kullanılabilmesi için veri bilimi, siber güvenlik, dağıtık sistemler ve finansal modelleme alanlarında uzmanlaşmış profesyonellere duyulan ihtiyaç giderek artmaktadır (Almasoud ve diğ., 2023). Bu durum, finansal kuruluşların hem iç eğitim programlarını hem de dış kaynak kullanım stratejilerini yeniden yapılandırmasını zorunlu kılmaktadır. Ayrıca, finansal kurumların dijital dönüşüme hazır olma düzeyi, bu teknolojilerin ölçeklenebilir ve sürdürülebilir biçimde uygulanabilmesi açısından kritik bir belirleyicidir (Areiqat ve diğ., 2024).

Finansal araçların spekülasyonlardan ve spekülatif manipülasyonlardan arındırılması, özellikle küçük ve orta ölçekli yatırımcıların korunması açısından büyük önem taşımaktadır. Blockchain–AI entegrasyonu, şeffaf veri akışı, otomatik doğrulama mekanizmaları ve gerçek zamanlı risk analizi gibi özellikleriyle bu hedefe katkı sağlayabilecek potansiyele sahiptir (Schär, 2021; AI-DeFi, 2023). Ancak bu potansiyelin gerçeğe dönüşebilmesi için güçlü bir düzenleyici çerçeve gereklidir. Veri gizliliği, algoritmik şeffaflık, sorumluluk paylaşımı, akıllı sözleşmelerin hukuki statüsü ve AI tabanlı karar mekanizmalarının denetlenebilirliği gibi alanlarda teknoloji-dostu, yatırımcıyı koruyan ve yeniliği teşvik eden regülasyonların geliştirilmesi zorunludur (Zetzsche ve diğ., 2020; Lausen ve diğ., 2020; BIS, 2021).

Bu çalışma, blockchain–AI entegrasyonunun FinTech ekosisteminde yenilik kapasitesini belirgin biçimde artırdığını ortaya koymuştur. Gelecek akademik çalışmaların, özellikle ampirik veri setlerine dayalı uygulamalı araştırmalara, güvenlik risklerini azaltmaya yönelik teknik modellere, düzenleyici uyum çerçevelerinin geliştirilmesine ve insan kaynağı kapasitesinin artırılmasına odaklanması gerekmektedir. Bu doğrultuda yapılacak çalışmalar hem akademik literatüre katkı sağlayacak hem de finans sektörünün dijital dönüşüm sürecine stratejik bir yön verecektir.

KAYNAKLAR

AI-DeFi. (2023). Artificial intelligence-driven decentralized finance. *International Journal of Computer Applications*, 185(3), 10–18.

Almasoud, A., Alqahtani, F., & Alshammari, R. (2023). Challenges of integrating blockchain and AI in financial systems. *Journal of Digital Finance*, 5(2), 45–62.

Areiqat, A. Y., Alzeer, N. M., Al-Qaruty, T. M. R., & Binsaddig, R. (2024). Embracing disruption: The intersection of FinTech, RegTech, and artificial intelligence. In *Information and Communication Technology in Technical and Vocational Education and Training for Sustainable and Equal Opportunity* (pp. 427–435). Springer.

Arner, D. W., Barberis, J., & Buckley, R. P. (2020). The evolution of Fintech: A new post-crisis paradigm? *Georgetown Journal of International Law*, 47(4), 1271–1319.

BIS. (2021). *The digitalisation of finance and the role of public policy*. Bank for International Settlements.

Braun, V., & Clarke, V. (2021). *Thematic analysis: A practical guide*. SAGE Publications.

Chen, Y., & Bellavitis, C. (2020). Blockchain disruption and decentralized finance: The rise of decentralized business models. *Journal of Business Venturing Insights*, 13, e00151.

Frost, J. (2020). The economic forces driving fintech adoption. *Bank for International Settlements Quarterly Review*, March, 15–31.

Gomber, P., Kauffman, R. J., Parker, C., & Weber, B. W. (2022). On the fintech revolution: Interpreting the forces of innovation, disruption, and transformation in financial services. *Journal of Management Information Systems*, 39(1), 220–265.

Lausen, J., et al. (2020). RegTech and the digital transformation of compliance. *Journal of Financial Regulation and Compliance*, 28(3), 345–362.

Nguyen, Q. K., Hoang, D. T., Nguyen, D. N., Niyato, D., & Kim, D. I. (2021). A survey on blockchain and AI integration: Emerging applications and challenges. *IEEE Access*, 9, 154957–154984.

Philippon, T. (2016). The fintech opportunity. *NBER Working Paper* No. 22476.

Salah, K., Rehman, M. H., Nizamuddin, N., & Al-Fuqaha, A. (2022). Blockchain for AI: Review and open research challenges. *Future Generation Computer Systems*, 125, 1–19.

Schär, F. (2021). Decentralized finance: On blockchain- and smart contract-based financial markets. *Federal Reserve Bank of St. Louis Review*, 103(2), 153–174.

Schindler, J. W. (2017). FinTech and financial innovation: Drivers and depth. *Finance and Economics Discussion Series*, 2017-081. Federal Reserve Board.

Shi, J., & Wang, Y. (2025). Academic exploration of blockchain and AI in financial services. *Journal of Electronic Business & Digital Economics*, 4(2), 270–282.

Tapscott, D., & Tapscott, A. (2021). *Blockchain revolution: How the technology behind Bitcoin is changing money, business, and the world*. Penguin.

Xu, M., Chen, X., & Kou, G. (2021). A systematic review of blockchain. *Financial Innovation*, 7(1), 1–17.

Zetzsche, D. A., Buckley, R. P., Arner, D. W., & Barberis, J. (2020). Regulating a revolution: From regulatory sandboxes to smart regulation. *Fordham Journal of Corporate & Financial Law*, 23(1), 31–103.

Zhang, Y., Wang, S., & Xie, J. (2022). Privacy-preserving AI models on blockchain: Techniques and applications. *Computers & Security*, 118, 102732.

The Usability of Artificial Intelligence Tools in Enhancing Interpretability and Compliance on the Customer Side of FinTech Applications

FinTech Uygulamalarının Müşteri Tarafında Anlaşılabilirlik ve Uyumluluk Sağlanmasında Yapay Zeka Araçlarının Kullanılabilirliği

Asst.Prof.Dr. Aizhan BAIMUKHAMEDOVA
Gazi University
aizhan.bay89@gmail.com
ORCID: 0000-0002-3925-7867
Asst.Prof.Dr. Maiya MYRZABEKOVA
Ankara Hacı Bayram Veli University
maiya.myrzabekova@hbv.edu.tr
ORCID: 0000-0003-2396-1042

ABSTRACT
This study aims to examine the usability of artificial intelligence (AI) tools in enhancing interpretability, transparency, and regulatory compliance on the customer side of FinTech applications. In digital banking, mobile payment systems, robo-advisors, and digital wallets, the interfaces and decision-support mechanisms that customers interact with are often complex, opaque, and heavily loaded with technical jargon. This not only undermines customer trust but also makes it difficult to meet regulatory requirements for "clear, understandable, and traceable" disclosure. (Arner et al., 2017).

The research first conducts a comprehensive literature review to classify existing approaches at the intersection of explainability, compliance, and customer experience in FinTech. Then, using a mixed-methods design that combines qualitative and quantitative techniques, it analyzes the impact of AI-based explainability tools (such as explainable credit scoring, decision trees, and visual explanation dashboards) on customer perception and trust in selected FinTech use cases. (Ribeiro et al., 2016; Molnar, 2022) The study seeks to propose a practical framework that supports compliance standards required by regulators, while also developing AI design principles focused on customer-side interpretability for FinTech providers. In doing so, it aims to contribute to both academic discourse and practice by positioning AI in the FinTech ecosystem not only as a driver of efficiency and profitability, but also as an enabler of trust, transparency, and responsible innovation.

Keywords: FinTech, artificial intelligence, explainability, compliance, customer experience, digital banking, regulation

ÖZET

Bu çalışma, FinTech uygulamalarının müşteri tarafında anlaşılabilirlik, şeffaflık ve düzenleyici uyumluluk düzeyini artırmada yapay zekâ (YZ) araçlarının kullanılabilirliğini incelemeyi amaçlamaktadır. Dijital bankacılık, mobil ödeme sistemleri, robo-danışmanlar ve dijital cüzdanlar gibi FinTech çözümlerinde, müşterilerin maruz kaldığı arayüzler ve karar destek mekanizmaları çoğu zaman karmaşık, opak ve teknik jargona dayalıdır. Bu durum hem müşteri güvenini zayıflatmakta hem de regülasyonların öngördüğü "açık, anlaşılır ve izlenebilir" bilgilendirme yükümlülüklerinin yerine getirilmesini güçleştirmektedir. Araştırmada, öncelikle literatür taraması yoluyla FinTech'te açıklanabilirlik, uyumluluk ve müşteri deneyimi ekseninde geliştirilen yaklaşımlar sınıflandırılacak; ardından seçilmiş örnek FinTech uygulamalarında, YZ tabanlı açıklanabilirlik araçlarının (açıklanabilir kredi skorlama, karar ağaçları, görsel açıklama panelleri vb.) müşteri algısı ve güveni üzerindeki etkisi nitel ve nicel yöntemlerin birlikte kullanıldığı karma bir araştırma tasarımı ile analiz edilecektir. Çalışma, hem düzenleyici kurumların talep ettiği uyumluluk standartlarına katkı sağlayacak pratik bir çerçeve önermeyi hem de FinTech sağlayıcıları için müşteri tarafında anlaşılabilirlik odaklı YZ tasarım ilkeleri geliştirmeyi hedeflemektedir. Böylece,

FinTech ekosisteminde YZ'nin yalnızca verimlilik ve kârlılık aracı değil, aynı zamanda güven, şeffaflık ve sorumlu inovasyonun destekleyicisi olarak konumlandırılmasına yönelik akademik ve uygulamalı bir katkı sunulacaktır.

Anahtar Kelimeler: FinTech, yapay zekâ, açıklanabilirlik, uyumluluk, müşteri deneyimi, dijital bankacılık, regülasyon

INTRODUCTION

AI Decision-Making Systems In Fintech

AI decision-making systems form the core technological infrastructure of modern FinTech applications. They use advanced computational models to automate financial processes, analyze large-scale data, and generate predictive insights. (Doshi Velez and Kim, 2018) Below is a structured overview of their components and functions

Component Description Examples in FinTech Impact

Machine learning models predict outcomes such as credit risk or investment returns, supporting applications like credit scoring, fraud detection, and portfolio optimization (Bhardwaj, 2025). Deep learning systems process unstructured data including text, images, and transactions to enhance personalization and automation in customer sentiment analysis, chatbot interactions, and document verification (Cambria, 2023).

Algorithmic decision engines combine statistical and heuristic logic to enable scalable, real-time financial decisions, such as automated loan approvals and robo-advisory services. Predictive analytics platforms forecast market trends, credit defaults, and liquidity risks, supporting proactive financial planning (Gomber et al., 2017).

- Credit scoring, fraud detection, portfolio optimization Improves accuracy and efficiency of financial decisions
- Neural networks capable of processing unstructured data (text, images, transactions).
- Customer sentiment analysis, chatbot interactions, document verification Enhances personalization and automation
- Algorithmic decision engines combine statistical and heuristic logic to enable scalable, real time financial decisions, such as automated loan approvals and robot advisory services. Predictive analytics platforms forecast market trends, credit defaults, and liquidity risks, supporting proactive financial planning (Gomber et al., 2017).
- Predictive Analytics Platforms Tools that forecast market trends, credit defaults, or liquidity risks using big data. Risk management dashboards, investment forecasting Supports proactive financial planning
- Data governance and compliance modules ensure that AI decisions adhere to regulatory and ethical standards, including GDPR-compliant data processing and audit trails (Springer Nature Review, 2022).

AI decision-making systems in FinTech operate through data-driven automation, where algorithms continuously learn from customer behavior and market dynamics.

However, their opacity the "black-box" nature creates challenges for interpretability and compliance. This is precisely where Explainable AI (XAI) mechanisms become essential, bridging the gap between algorithmic complexity and customer understanding.

Here's the compact table version of your conceptual framework ideal for inclusion alongside the diagram in the EMİ conference paper. It summarizes each layer's focus and function, making the structure instantly clear to reviewers.

Table 1 - Conceptual Framework of Explainable AI in FinTech

Framework Layer	Core Components	Primary Function	Expected Outcome
AI Decision-Making Systems	Explainable AI Tools Decision trees,	Customer Trust & Usability User-friendly interfaces	Regulatory Compliance & Governance
Systems Algorithmic models, data processing, predictive analytics	SHAP/LIME, visual dashboards, natural language explanations	interactive feedback, personalized insights	Audit trails, fairness metrics, accountability frameworks
Automate financial decisions and risk assessments	Translate complex algorithmic outputs into understandable information	Enhance customer understanding and confidence in AI decisions	Ensure adherence to transparency and ethical standards

Table 1 summarizes the layered structure of the proposed conceptual framework, detailing how explainable AI mechanisms connect technical decision-making with customer trust and regulatory governance. Figure 1 shows the elements of the multi-level structure of Explainable AI in FinTech systems.

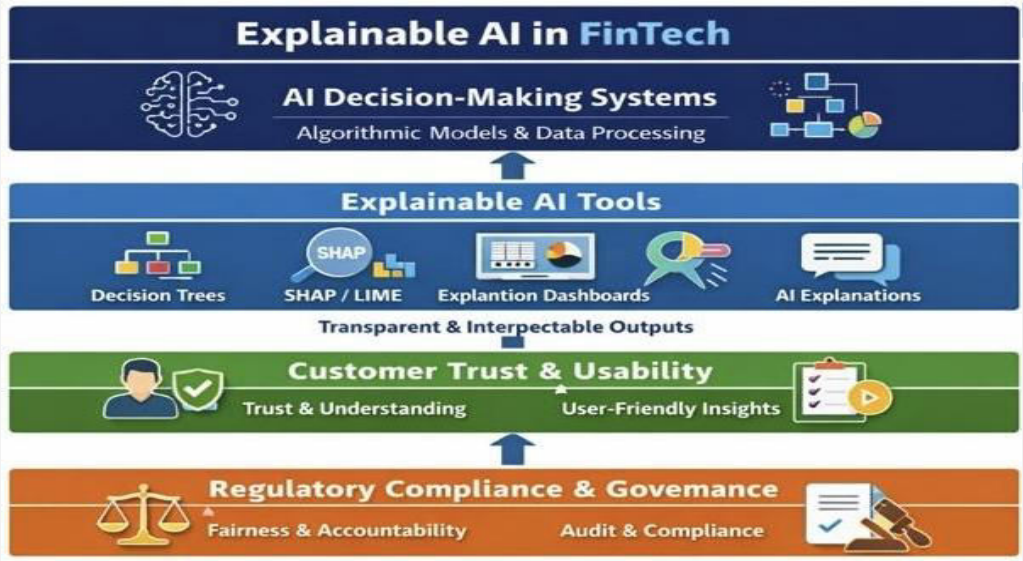


Figure 1 - Explainable AI in FinTech systems

The following research hypotheses need to be considered:

- ✓ h1: ai explainability positively impacts customer trust.
- ✓ h2: transparent decision-making interfaces improve perceived compliance.
- ✓ h3: visual explanation panels improve customer satisfaction.
- ✓ h4: perceived interpretability mediates the relationship between AI transparency and technology adoption.

LITERATURE-REVIEW

The literature review findings reveal that traditional AI-driven financial systems frequently suffer from a lack of interpretability due to the complexity of machine learning algorithms and automated decision-making structures. In many digital banking and FinTech environments, customers experience uncertainty regarding how loan approvals, risk assessments, fraud alerts, and financial recommendations are generated. This uncertainty negatively affects customer trust, perceived fairness, and overall user satisfaction.

Traditional AI driven financial systems frequently suffer from a lack of interpretability due to the complexity of machine learning algorithms and automated decision-making structures (Ribeiro et al., 2016). Customers often experience uncertainty regarding how loan approvals, risk assessments, fraud alerts, and financial recommendations are generated, which negatively affects trust, perceived fairness, and overall satisfaction (Vives, 2019).

The study further identifies that explainability-oriented AI tools help reduce the opacity of financial decision-making processes. Specifically, visual explanation dashboards, simplified decision trees, and natural language explanation systems appear to improve customers' understanding of algorithmic outputs. Customers demonstrate higher levels of confidence when financial decisions are supported by transparent and traceable explanations rather than purely automated outputs without clarification.

AI transparency has been found to positively influence customer perceptions of reliability and fairness, strengthening both perceived usability and technology acceptance (Yeo, 2023). Explainability oriented AI tools such as visual dashboards, simplified decision trees, and natural language explanations help reduce opacity and improve customer understanding of algorithmic outputs (Molnar, 2022). Research consistently shows that customers demonstrate higher confidence when financial decisions are supported by transparent and traceable explanations rather than opaque automated outputs (Arner et al., 2017).

Another important finding concerns the relationship between explainability and customer trust. The results suggest that AI transparency positively influences customer perceptions of reliability and fairness in FinTech systems. Customers are more willing to adopt and continue using digital financial platforms when they can understand the rationale behind automated decisions. In this context, explainable AI mechanisms strengthen both perceived usability and technology acceptance.

However, other growing areas of research concerns the integration of AI with blockchain technologies. Blockchain's immutability and traceability complement AI's predictive capabilities, enabling secure, auditable, and automated smart contract execution (Mengaldo, 2023). Scholars argue that AI–blockchain convergence enhances fraud detection, strengthens cybersecurity, and supports decentralized finance (DeFi) ecosystems by improving transparency and reducing operational risks (van der Heever, 2024). Overall, the literature suggests that explainable AI is becoming a foundational requirement for sustainable, trustworthy, and regulation-aligned FinTech innovation.

Explainability-oriented AI tools—such as visual dashboards, simplified decision trees, and natural-language explanations—help reduce opacity and improve customer understanding of algorithmic outputs (Molnar, 2022). Research consistently shows that customers demonstrate higher confidence when financial decisions are supported by transparent and traceable explanations rather than opaque automated outputs (Arner et al., 2017).

Overall, the literature suggests that explainable AI is becoming a foundational requirement for sustainable, trustworthy, and regulation-aligned FinTech innovation.

RESEARCH METHODOLOGY

This study employs a mixed-methods research design integrating qualitative and quantitative approaches to examine the role of AI-based explainability tools in enhancing customer interpretability and regulatory compliance in FinTech applications. The mixed-methods strategy is grounded in methodological recommendations for studying complex socio-technical systems, where both user perceptions and algorithmic behaviors must be analyzed simultaneously (Creswell and Plano Clark, 2018).

3.1 Quantitative Component

The quantitative phase focuses on measuring customer perceptions of trust, transparency, and usability when interacting with AI-supported FinTech interfaces. A structured survey was administered to users of digital banking, mobile payment systems, and robo-advisory platforms. The survey items were adapted from validated scales in technology acceptance and trust theory literature, including constructs such as perceived interpretability, perceived fairness, and intention to adopt (Venkatesh et al., 2012). Statistical analyses—including exploratory factor analysis (EFA) and structural equation modeling (SEM) were conducted to test the study's hypotheses regarding the impact of explainability on customer trust and

perceived compliance. This approach aligns with prior empirical studies examining XAI in financial decision-making contexts (Ribeiro et al., 2016; Molnar, 2022).

Qualitative Component

The qualitative phase consists of semi-structured interviews with FinTech users and industry experts to explore deeper insights into how customers interpret AI-generated explanations. The interviews investigate user experiences with visual dashboards, natural language explanations, and explainable credit scoring tools. Thematic analysis was applied to identify recurring patterns related to trust formation, perceived transparency, and regulatory expectations. This qualitative approach is consistent with interpretive methodologies used in recent XAI and FinTech research (Doshi-Velez and Kim, 2018; Yeo and Cambria, 2023).

Integration of Methods

The mixed-methods design follows a convergent parallel strategy, where quantitative and qualitative findings are analyzed separately and then integrated to produce a comprehensive understanding of customer-side explainability. This integration allows triangulation of results, enhancing the validity and reliability of the study's conclusions (Creswell & Plano Clark, 2018). The combined insights support the development of a practical framework for explainable AI in FinTech, addressing both regulatory requirements and customer experience considerations.

FINDINGS AND RESULTS

The findings of this study indicate that explainable artificial intelligence (XAI) tools significantly contribute to improving interpretability, transparency, and perceived regulatory compliance in customer-facing FinTech applications (Molnar, 2022). The analysis demonstrates that customers interacting with AI-supported financial systems are more likely to trust digital financial services when algorithmic decisions are accompanied by understandable explanations and transparent communication mechanisms (Ribeiro et al., 2016).

Keyword Co-occurrence and Thematic Clustering Findings

The keyword co-occurrence analysis conducted using VOS viewer identified "artificial intelligence" as the dominant and most interconnected research theme. The analysis showed strong relationships between AI and other major concepts such as machine learning, deep learning, blockchain, big data, financial services, banking, and sustainability, confirming AI as a core enabling technology in modern financial ecosystems (Gomber et al., 2017).

Cluster analysis revealed several major thematic groups:

Cluster 1: Machine Learning and Predictive Analytics

This cluster included terms such as support vector machines, neural networks, regression analysis, feature selection, forecasting, and credit risk assessment. The findings indicate that ML algorithms are widely used in predictive analytics, especially for credit scoring, financial forecasting, portfolio optimization, fraud detection, and risk management (Bhardwaj, 2025). The results demonstrate that machine learning significantly improves the accuracy and speed of financial decision-making processes compared to traditional statistical approaches (Vives, 2019).

Cluster 2: Artificial Intelligence in Decision Support Systems

The second cluster emphasized AI-based decision-making systems and expert systems in banking management. Findings show that AI-supported systems improve operational efficiency by automating complex evaluations related to lending, investment management, and regulatory compliance (Arner et al.,

2017). Financial institutions increasingly rely on intelligent systems to process large volumes of financial data and generate real-time recommendations (Yeo, 2023).

Cluster 3: Blockchain and Data Security

Another major cluster highlighted blockchain, big data, and information management. The findings indicate that blockchain technology enhances transaction transparency, security, and traceability (Mengaldo, 2023). AI integration with blockchain enables real-time monitoring of transactions and rapid identification of fraudulent activities, particularly in decentralized finance (DeFi) systems and smart contract applications (van der Heever, 2024).

Findings on Machine Learning and Deep Learning Applications

The analysis revealed that machine learning and deep learning technologies are among the most influential AI applications in finance and banking. Deep learning models such as convolutional neural networks (CNNs) and long short-term memory (LSTM) networks are extensively applied in fraud detection, algorithmic trading, customer behavior analysis, and financial forecasting (Cambria, 2023).

The findings indicate that deep learning models outperform conventional analytical methods in identifying hidden patterns and anomalies within complex financial datasets (Molnar, 2022). Financial institutions using AI-based predictive systems reported improved accuracy in forecasting market trends and assessing credit risks (Bhardwaj, 2025).

In customer service operations, AI-powered chatbots and virtual assistants significantly improve customer satisfaction by providing faster response times, personalized financial recommendations, and 24/7 service availability (Springer Nature Review, 2022). Moreover, AI technologies reduce employee workload by automating repetitive customer interactions and administrative tasks.

Findings on AI-Based Credit Risk and Decision Models

The study identified that AI-supported credit risk assessment systems provide more objective and data-driven lending decisions. The findings indicate that AI-based scoring systems improve loan approval accuracy, reduce financial losses, enhance portfolio optimization, and accelerate decision-making processes (Ribeiro et al., 2016). The results demonstrate that AI-driven models enable banks to evaluate a wider range of customer information more fairly and efficiently than traditional assessment methods (Arner et al., 2017).

Findings on Blockchain and AI Integration

The integration of blockchain and AI emerged as one of the most innovative developments in financial technologies. The findings show that blockchain provides decentralized transaction security, immutable data storage, transparent auditing, and enhanced regulatory compliance (Mengaldo, 2023). When combined with AI, blockchain systems enable predictive analytics, fraud monitoring, and automated smart contract execution (van der Heever, 2024). This integration contributes to reduced operational costs, increased transaction speed, improved cybersecurity, and stronger customer trust (Gomber et al., 2017).

Furthermore, decentralized finance (DeFi) platforms supported by AI technologies improve financial inclusion by offering accessible and transparent financial services without relying on traditional intermediaries (Yeo, 2023).

Findings on Robotic Process Automation (RPA)

The study found that robotic process automation significantly improves operational productivity in financial institutions. RPA systems automate repetitive administrative tasks such as payment processing, account reconciliation, compliance verification, report generation, and customer onboarding (Springer Nature Review, 2022). The findings indicate that RPA implementation leads to reduced operational costs, lower human error rates, faster transaction processing, and improved regulatory compliance.

AI-supported robotics also contribute to strategic management by assisting in investment analysis, risk forecasting, and financial planning (Vives, 2019). However, challenges include dependence on high-quality data, cybersecurity vulnerabilities, ethical concerns related to algorithmic bias, and integration difficulties within existing banking infrastructures (Doshi-Velez & Kim, 2018).

From a customer experience perspective, explainability-oriented interface designs improve user engagement and reduce perceived technological complexity (Molnar, 2022). Financial consumers with limited technical or financial literacy particularly benefit from simplified AI communication tools and customer-oriented explanation systems.

Furthermore, customer-centered explainability strategies may provide a competitive advantage for FinTech providers operating in highly regulated markets (Arner et al., 2017). Explainability therefore emerges not only as a compliance requirement but also as a strategic component of sustainable digital finance management.

Overall Evaluation of Findings

Overall, the findings confirm that artificial intelligence and robotics are fundamentally reshaping financial and economic systems (Vives, 2019). AI technologies improve efficiency, decision quality, operational speed, and customer experience while reducing costs and financial risks. The combination of AI, blockchain, and robotic automation creates a more intelligent, secure, and data-driven financial ecosystem (Mengaldo, 2023).

The study concludes that financial institutions that strategically adopt AI technologies gain competitive advantages through enhanced innovation capabilities, improved risk management, and more adaptive business models (Gomber et al., 2017). Successful implementation requires strong cybersecurity frameworks, transparent governance structures, and continuous workforce adaptation (Doshi-Velez and Kim, 2018).

CONCLUSION

The conceptual findings of the study support the argument that explainable AI should be integrated into FinTech governance frameworks as a core design principle rather than an optional technological feature (Molnar, 2022). Transparency, interpretability, and customer-oriented communication mechanisms should be embedded into AI-supported financial systems during the design and development stages to ensure responsible innovation and sustainable customer engagement (Ribeiro et al., 2016).

The integration of AI, machine learning, deep learning, blockchain technologies, and robotic process automation (RPA) is fundamentally transforming the financial and banking sectors (Gomber et al., 2017). The study demonstrates that AI-driven technologies significantly improve operational efficiency, decision-making quality, transaction security, customer satisfaction, and risk management capabilities within modern financial institutions. AI-driven technologies significantly improve operational efficiency, decision-making quality, transaction security, customer satisfaction, and risk management capabilities (Vives, 2019).

Blockchain contributes to transparency, reliability, and security in financial transactions, while AI–blockchain integration supports the development of smart contracts and decentralized financial systems (Mengaldo, 2023). Explainability tools positively affect customer trust, transparency perception, compliance alignment, and digital finance usability (Yeo, 2023).

The future sustainability of AI-driven FinTech ecosystems will depend not only on technological efficiency but also on the ability of financial institutions to provide understandable, transparent, and ethically accountable AI-supported financial services (Arner et al., 2017).

Moreover, the findings demonstrate that artificial intelligence explainability tools positively affect customer trust, transparency perception, compliance alignment, and digital finance usability. The results further suggest that the future sustainability of AI-driven FinTech ecosystems will depend not only on technological efficiency and automation capabilities but also on the ability of financial institutions to provide understandable, transparent, and ethically accountable AI-supported financial services.

The key strengths of this study include:

- The topic is relevant and has significant implications for research in fintech, AI governance, and digital banking.
- The study identifies an important research gap regarding customer-side interpretability and explainability.
- The study combines theoretical and practical relevance, making it relevant to both academic and industry audiences.
- The use of mixed methods strengthens the study's methodological foundation.
- The study contributes to debates on responsible innovation, transparency, and customer trust.

The research further highlights the growing importance of robotic process automation in financial management. RPA technologies automate repetitive and time-consuming operations such as transaction processing, compliance verification, reporting, and document management. As a result, financial organizations can reduce operational costs, minimize human error, and improve overall productivity.

At the same time, the study identifies several important challenges associated with the adoption of AI and robotics in finance, including cybersecurity risks, ethical concerns, data quality dependency, and the necessity for organizational adaptation and workforce training. Therefore, successful implementation requires not only technological investment but also strong governance frameworks, regulatory compliance, and continuous monitoring.

Overall, the research confirms that AI and robotics are becoming strategic drivers of innovation and competitiveness in the financial industry. Their continued development and integration will contribute to the creation of more intelligent, secure, efficient, and inclusive financial ecosystems capable of addressing future economic and technological challenges.

Recommended Improvements:

1. Strengthening the theoretical framework.
2. Established theoretical approaches such as the technology acceptance model (TAM), explainable artificial intelligence (XAI), trust theory, and regulatory technology (RegTech) should be integrated.
3. These concepts would enhance the theoretical depth and improve the article's suitability for journals indexed in Scopus and SSCI.

REFERENCES

Alok Bhardwaj, Assistant Professor at G. L. Bajaj Institute of Management and Research. Author of a systematic literature review (SLR) on XAI in finance covering 162 publications from 2010–2025.

Arner, D. W., Barberis, J., & Buckley, R. P. (2017). FinTech and RegTech: Impact on regulators and banks. Journal of Banking Regulation, 19(4), 1–14.

Bhardwaj, A. (2025). Systematic literature review on explainable AI in finance (2010–2025). G. L. Bajaj Institute of Management and Research.

Cambria, E. (2023). Advances in explainable sentiment analysis. Nanyang Technological University.

Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2018). Designing and conducting mixed methods research (3rd ed.). Sage.

Doshi-Velez, F., & Kim, B. (2018). Towards a rigorous science of interpretable machine learning. arXiv:1702.08608.

Erik Cambria (NTU, Singapore). One of the leading researchers in Sentiment Analysis and Explainable AI, co-author of most publications by Wei Jie Yeo and Ranjan Satapathy.

Gomber, P., Koch, J. A., & Siering, M. (2017). Digital finance and FinTech: Current research and future directions. Journal of Business Economics, 87(5), 537–580.

Gianmarco Mengaldo. Author and initiator of the Financial Explainable AI review (arXiv:2309.11960); works on applying XAI to engineering and financial systems.

Mengaldo, G. (2023). Financial explainable AI review. arXiv:2309.11960.

Molnar, C. (2022). Interpretable machine learning. Springer.

Ranjan Satapathy. Actively works on NLP interpretability and XAI; co-author of all major publications by Yeo and Cambria.

Ribeiro, M. T., Singh, S., & Guestrin, C. (2016). "Why should I trust you?" Explaining the predictions of any classifier. In Proceedings of the ACM SIGKDD International Conference (pp. 1135–1144).

Rui Mao. Specializes in bias correction for multimodal models; co-author of a 2025 paper on CLIP debiasing.

Springer Nature Review. (2022). Explainable AI in financial systems: A systematic review. Springer Nature.

Wihan der Heever, W. (2024). Explainability in financial modeling. arXiv:2401.00412.

Venkatesh, V., Thong, J. Y. L., & Xu, X. (2012). Consumer acceptance and use of information technology: Extending the unified theory of acceptance and use of technology. MIS Quarterly, 36(1), 157–178.

Vives, X. (2019). Digital disruption in banking. Annual Review of Financial Economics, 11, 243–272.

Yeo, W. J. (2023). A comprehensive review on financial explainable AI. arXiv:2309.11960.

EMI CONGRESS

The Representation of Artificial Intelligence In Digital Popular Culture: A Thematic Analysis of Google Doodles

Prof. Dr. Emet GÜREL
Ege University
emet.gurel@ege.edu.tr
0000-0002-5120-8042
Prof. Dr. Mikail BATU
Necmettin Erbakan University
mikailbatu@neu.edu.tr
0000-0002-6791-0098

ABSTRACT

The digitalization process has transformed popular culture, giving it a dynamic character that reaches large audiences through the internet and new communication technologies. This transformation creates a favorable environment for the representation of artificial intelligence and similar technological concepts in digital popular culture. This study focuses on the representation of artificial intelligence in digital popular culture. This study examines the historical and conceptual milestones of artificial intelligence through thematic analysis of Google Doodles. The findings demonstrate that Google Doodles reframe the scientific and theoretical foundations that make AI technology possible, using popular culture as a medium. In this respect, the study offers a new perspective on the relationship between digital popular culture and artificial intelligence.

Keywords: Digital popular culture, Artificial intelligence, Google Doodles, Representation, Thematic analysis.

INTRODUCTION

Popular culture can be considered a structure that appeals to large audiences and is based on rapid production and consumption dynamics. This cultural sphere, disseminated through media and entertainment, includes cultural products with high social impact, although these are generally not permanent. Looking at the historical background of popular culture, we encounter the social changes that occurred after the Industrial Revolution. While the influence of some elements of folk culture dates back much earlier, it began to take shape in a modern sense with the spread of mass media in the late 19th and early 20th centuries. Particularly after World War II, the spread of television as a mass communication medium, the increase in mass production and consumption, and the development of the advertising and communication sectors led to the global spread of popular culture. The advent of satellite broadcasting after the 1980s and the increased global broadcasting by media companies further extended popular culture beyond national borders. Since the 2000s, the internet and new media platforms have ushered in a new era of popular culture, leading individuals to assume roles as both consumers and producers, repeatedly producing and consuming. Today, through digital platforms, popular culture continues to function as a dynamic cultural field in a cycle of constant production, dissemination, and repeated consumption. Digital popular culture, which permeates the lives of individuals and societies, particularly through the internet and new communication technologies, provides a platform for the visibility and representation of technological concepts, especially artificial intelligence. Literature on artificial intelligence mostly prioritizes its technical, economic, and ethical dimensions. In this context, studies on the representation of artificial intelligence in digital culture are limited. In particular, how digital content reaching large audiences, such as Google Doodles, demonstrates and shapes this representation has not been sufficiently studied.

This study addresses this gap and focuses on the representation of artificial intelligence in digital popular culture. The aim of the study is to offer a new perspective on the interactive relationship between popular

culture and artificial intelligence. Within the scope of the study, the historical and conceptual milestones of artificial intelligence are examined through thematic analysis using the example of Google Doodle. The study's question is: Through which themes and forms of representation is artificial intelligence reproduced in Google Doodle designs within digital popular culture?

Popular Culture and Digital Popular Culture: A Conceptual Framework

Popular culture, in its general sense, can be defined as the beliefs, practices, and objects widely shared within a society (Mutlu, 2004: 235). In other words, popular culture is the daily lives/or arts, and other human creations of people in a society (Chandler & Munday, 2018: 328). Popular culture can be considered a field that emerges when culture gains function within daily life and produces responses to social tensions. Although criticized as artificial, discontinuous, and a carrier of dominant ideologies, popular culture allows individuals and social groups to express their feelings. In this sense, popular culture serves to legitimize and disseminate a particular worldview (Güneş, 2001: 135-136). Popular culture is also closely related to consumption practices and the production of pleasure. In this context, popular culture offers a space for consumption and experience that individuals interpret through entertainment, pleasure, and everyday life experiences (Rowe, 1996).

Popular culture is a cultural space that appeals to large audiences and is shaped by rapid production-consumption cycles. Created by the public and linked to their current social situation, this space is tied to everyday practices and is constantly reproduced through individuals' experiences. Developing in interaction with dominant ideological structures, popular culture establishes a reciprocal process of meaning-making with these structures. Therefore, rather than a passive consumption space, it is understood as a dynamic meaning-making process shaped by individuals' active participation (Fiske, 1999).

With digitalization, popular culture is reproduced and circulated not only through traditional media but also through new media and social networks. Digital popular culture defines the culture shaped by the internet and new communication technologies in the current era. The commercial dimension of popular culture becomes more visible with digital popular culture. In this context, it is necessary to state that digital popular culture is a significant area of profit within the capitalist system and that social media environments cannot be considered independently of this structure (Güngör, 2022: 142).

In addition to transmitting information, content produced within digital popular culture also represents specific concepts. Representation is defined as the process of reproducing cultural meanings through specific symbols, images, and narratives (Hall, 1997). Therefore, representation refers more to the forms of reproduction than to the original sources expressed by concepts, images, and texts. A particularly important concept for linguistics and semiotics, representation helps us understand how meaning is constructed (Bourse & Yücel, 2023: 540).

Purpose and Scope of the Research

This study analyzes the representation of artificial intelligence in digital popular culture through Google Doodles (GDoodles) designs. The main objective of the study is to present a new perspective on the relationship between popular culture and artificial intelligence by tracing the historical and conceptual milestones of the field.

GDoodle refers to special, temporary changes made to the Google logo to celebrate or commemorate events, achievements, and people. Since the first example in 1998, GDoodle applications have become a globally recognized digital culture practice. A review of the literature reveals various international and national studies on GDoodle. In this context, GDoodle applications have been examined by Elmasoğlu (2016) in terms of brand identity and logo; by Gürel and Arslan (2021) and Gürel et al. (2025) in terms of personal branding; by Küçükgencay and Peker (2022), Kum (2023), and Kuzu (2023) in terms of design; and by

Türkmen (2020), Gürel and Çetin (2023), Gürel and Nazlı (2024), and Yıldız and Uğur (2024) in terms of communication studies.

Research Methodology

The research was designed using a qualitative approach; the data were analyzed through thematic analysis. Thematic analysis is an analytical method that allows for the identification, organization, and interpretation of recurring patterns of meaning—themes—in qualitative datasets. This method enables the researcher to systematically reveal the meaning structures within the data (Braun & Clarke, 2006). This method helps to reveal the implicit meanings in the data under examination and contributes to their in-depth understanding. With thematic analysis, similarities and differences between the data under examination can be revealed, and the identified themes can be interpreted in line with the research question. In this way, meaning production processes can be explained.

The research universe consists of the GDoodle archive, which is accessible online. The research dataset was created by searching the GDoodle archive using the specified keywords, and the research sample was selected through criterion sampling within the framework of purposive sampling. In this context, three criteria were used to select GDoodle: 'being related to artificial intelligence', 'being a milestone in the development of artificial intelligence', and 'including individuals, systems, or applications that have contributed to this field'. In the research conducted in April 2026, the data were coded by two different researchers to ensure validity and reliability, and common themes were agreed upon.

Evaluation of Research Findings

A general assessment of the research findings revealed representations related to the historical and conceptual development of artificial intelligence in GDoodle designs published since 1998. These findings indicate that artificial intelligence is reinterpreted in digital popular culture not directly as a technological object, but through historical figures and conceptual narratives. The findings obtained within the scope of the research are summarized in Table 1, based on the research dataset.

Table1. Representation of Artificial Intelligence in GDoodle Designs

Year	Theme	Type	Field	Relationship to AI	Type of Contribution
2012	Ada Lovelace	Person	Mathematics / Programming	Indirect	Theoretical
2012	Alan Turing	Person	Computer Science / Artificial Intelligence (Theory)	Direct	Theoretical
2013	Grace Hopper	Person	Software Engineering	Indirect	Infrastructure
2015	George Boole	Person	Mathematics / Logic	Direct	Theoretical
2016	Claude Shannon	Person	Information Theory	Direct	Theoretical
2018	Michael Dertouzos	Person	Computer Science / Information Technology	Indirect	Infrastructure
2019	World Wide Web	System	Web Technologies	Direct	Infrastructure
2021	Lotfi Zadeh	Person	Artificial Intelligence / Fuzzy Logic	Direct	Theoretical

An examination of the research findings reveals that representations of artificial intelligence in GDoodle designs became more prominent in the 2000s and are largely based on the 'person' category. Theoretical foundations of artificial intelligence are emphasized through the historical figures of Ada Lovelace, Alan Turing, Grace Hopper, George Boole, Claude Shannon, Michael Dertouzos, and Lotfi Zadeh. This indicates that representations are constructed through direct and indirect relationships, particularly highlighting conceptual contributions through historical figures.

The findings indicate that Ada Lovelace represents the beginning of algorithmic thinking. Alan Turing laid the theoretical foundations of modern artificial intelligence by asking the question, "Can a machine think?" Grace Hopper contributed to the development of programming languages, spreading the software culture; George Boole shaped the mathematical infrastructure of artificial intelligence with his work in logical

algebra. Claude Shannon prepared the ground for information processing systems of the digital age through Information Theory. Michael Dertouzos contributed to digital transformation with his work in computer science and information technologies; Lotfi Zadeh helped model human-like decision-making processes in artificial intelligence with his fuzzy logic approach. The World Wide Web enabled the linking of artificial intelligence and digital technologies with global network systems and internet infrastructure.

Generally speaking, GDoodles designed by scientists directly related to artificial intelligence, most notably Alan Turing, make the field's theoretical foundations visible through concepts such as computation and machine intelligence. On the other hand, it is possible to state that relatively recent GDoodles also include system and infrastructure-based representations in addition to individuals. In addition to all this, artificial intelligence stands out not only for its ability to generate representations but also as a component of the content production process. The GDoodle, published on March 21, 2019, and created for Johann Sebastian Bach, is a significant example of this transformation, featuring a machine-learning-based structure. This AI-powered GDoodle is one of the pioneering examples of the use of artificial intelligence as a productive tool (Google, 2019).

CONCLUSION

Digital popular culture is a field of cultural production where technology acquires symbolic and representational meanings as well as functional ones. In this study, the representation of artificial intelligence in popular digital culture was analyzed through the example of GDoodle designs. The limitations of the study are that the research universe is limited to the GDoodle archive, and the research was conducted using a limited number of samples selected through a criterion sampling method within the framework of purposive sampling.

The findings of this research indicate that artificial intelligence (AI) is represented in GDoodle designs not directly as a technology, but largely through historical figures and theoretical frameworks. In this context, it was found that representations are predominantly shaped around theoretical and infrastructural contributions, while direct application-oriented representations are limited. Consequently, it can be stated that GDoodle designs not only make AI visible in popular digital culture but also represent it by reproducing it within specific frameworks of meaning. It can also be argued that AI can be considered a symbolic representational object in which cultural meanings are reproduced. In this respect, the study offers a unique contribution to the literature by bringing together popular culture and AI literature through the example of Google Doodles. The findings indicate that digital platforms function as a cultural bridge between scientific knowledge, technological advancements, and historical figures. Furthermore, Google Doodle can be considered more than just a digital design application commemorating specific individuals or events; it can be seen as a digital popular culture tool that conveys scientific and technological developments to a wider audience, recreates cultural memory, and contributes to the formation of societal meanings related to artificial intelligence.

Future research could comparatively examine social media platforms beyond Google Doodles, AI-powered content creation systems, and various digital culture products. This would provide a more comprehensive overview of how AI's representation in digital popular culture has changed across different platforms.

REFERENCES

Bourse, M. & Yücel, H. (2023). İletişimin Sözcükleri-Kavramlar, Akımlar, Kuramlar. Ankara: Nobel Yayıncılık.

Braun, V. & Clarke, V. (2006). Using Thematic Analysis in Psychology. Qualitive Research in Psychology, 3 (2): 77-101. DOI: 10.1191/1478088706qp063oa.

Chandler, D. & Munday, R. (2018). Medya ve İletişim Sözlüğü. Çev. B. Taşdemir. İstanbul: Ayrıntı Yayınları.

Elmasoğlu, K. (2016). Marka Kimlik Öğesi Olarak Logoların Marka İletişimi Açısından İncelenmesi: "Google Doodles Örneği". Erciyes İletişim Dergisi. 4 (4): 82-102. DOI: 10.17680/akademia.97733.

Fiske, J. (1999). Popüler Kültürü Anlamak. Çev. S. İrvan. Ankara: Bilim ve Sanat Yayınları.

Google (2019). Celebrating Johann Sebastian Bach. Google Doodles Library. https://doodled.google/doodle/celebrating-johann-sebastian-bach/. 21.03.2019.

Google (2026). Google Doodles Library. https://www.google.com/Doodles. Erişim Tarihi: 24.04.2026.

Güneş, S. (2001). Medya ve Kültür-Sessiz Yığınların Kültürel İntiharı. 2. Baskı. Ankara: Vadi Yayınları.

Güngör, N. (2022). İletişim-Kuramlar, Yaklaşımlar. 16. Baskı. Ankara: Siyasal Kitabevi.

Gürel, E. & Arslan, Eda (2021). Kişisel Marka ve Kişisel Markalaşma: Google Doodle Üzerine Bir Analiz. Akdeniz İletişim-Akdeniz Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi, 36: 268-301. DOI: 10.31123/akil.989234.

Gürel, E. & Çetin, B. (2023). A Semiotic Analysis on Google Doodles with the Theme of April 23 National Sovereignty and Children's Day. World Children Conference IV. Nicosia-TRNC. 15-16 June 2023.

Gürel, Emet & Nazlı, A. (2024). Google Doodle Tasarımları Üzerine Göstergebilimsel Bir Analiz: 29 Ekim Cumhuriyet Bayramı Örneği". Cumhuriyet 11th International Conference on Social Sciences. Ankara. 23.04.2024.

Gürel, E., Nazlı, A. K., & Dayıcan, Y. (2025). Personal Brand and Personal Branding in Sports: An Analysis on Google Doodle. Ordu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi, 15 (4): 1981-1993. DOI: 10.48146/odusobiad.1435813.

Hall, S. (1997) (Ed.). Representation: Cultural Represantations and Signifying Practices. Glasgow: Sage Publications.

Karaaslan, F. (2019). Glocal Culture Policies and Social Memory: Google Doodle Example. In Handbook of Research on Examining Cultural Policies Through Digital Communication. B. Onay & D. G. Ünlü (Ed.) 73-96. UK: IGI Global.

Kum, Ö. (2023). The Examinatıon of Doodle Illustratıon Studies By Barthes' Semiotıc Analysis Method. Turkish Online Journal of Design Art and Communication. 13 (1): 225-239. DOI: 10.7456//11301100/015.

Kuzu, E. S. (2023).Tasarımda Yeni Bir Paradigma Olarak DoodleTasarımları ve Örnek Çalışmalar. Social Sciences Research Journal, 12 (13): 1580-1590.

Küçükgencay, N. & Peker, B. (2022). Mathematical Doodles in Türkiye and the World. The Eurasia Proceedings of Science Technology Engineering and Mathematics. 19: 101-107. DOI: 10.55549/epstem.1219178.

Mutlu, E. (2004). İletişim Sözlüğü. 4. Baskı. Ankara: Bilim ve Sanat Yayınları.

Rove, D. (1996). Popüler Kültürler. Çev. M. Küçük. İstanbul: Ayrıntı Yayınları.

Yıldız, İ. & Uğur, E. (2024). A Review of the Visual Communication Designs of Doodles Created By Google for Türkiye. Sanat ve Tasarım Dergisi, 14 (2): 553-576. DOI: 10.20488/sanattasarim.1603104.

"Humans and Artifical Intelligence" in Labor Markets: Substitutes or Complements? A Creative Destruction Perspective

Prof. Dr. Bilsen BİLGİLİ
Kocaeli University
bilsen.bilgili@kocaeli.edu.tr
Orcid: 0000-0002-8454-8318

ABSTRACT

The transformation of labor markets driven by artificial intelligence (AI) has emerged as one of the most notable areas of research in recent years. Key topics of debate include the potential for AI to replace human labor and the question of where humans will fit within the system. This study comprehensively and conceptually examines the impact of AI on employment through the lens of Joseph Schumpeter's theory of "creative destruction." It is evident that AI's potential to substitute for routine, low-skill, and low-value-added tasks generates a wave of macroeconomic "destruction." Conversely, complex domains requiring creativity, strategic thinking, and emotional intelligence—where human labor plays a pivotal role—represent the "creative" and complementary side of the coin. Building on this premise, the study analyzes the dynamics of this structural labor market transformation, global risks regarding skills mismatches, sectoral transition costs, and macroeconomic employment policies from both theoretical and practical perspectives. Furthermore, the study discusses reskilling processes essential for the sustainable transformation of the workforce and offers strategic macro- and micro-level recommendations for both academia and policymakers.

Keywords: Creative Destruction, Labor Market Transformation, Artificial Intelligence, Complementary Labor, Substitutable Labor, Skills Mismatch.

INTRODUCTION

The acceleration in information and communication technologies since the last quarter of the twentieth century has radically transformed human production paradigms. The commercial adoption of early computers, the globalization of the internet, and the exponential growth in data processing capabilities paved the way for the transition from an industrial society to an information society. Today, however, we are entering a completely new and unpredictable phase that extends beyond mere digitalization, characterized by the widespread and profound adoption of artificial intelligence (AI) and deep learning algorithms. The proliferation of AI applications across a broad spectrum—ranging from industrial automation to the service sector, medical diagnostics to financial analysis, and academic research to routine operational management—is having a disruptive impact on the future of labor markets, which constitute the fundamental element of the socio-economic structure. While past technological revolutions primarily substituted for human physical labor, the AI revolution targets human cognitive capacity and intellectual abilities for the first time, thereby marking a historic turning point (Gordon, 2016; Schwab, 2017).

A close examination of international literature and economic debates reveals two dominant paradigms-or schools of thought-regarding the macro and micro impacts of artificial intelligence on employment and labor markets. The first is a threat-oriented, pessimistic approach arguing that artificial intelligence will inevitably lead to a contraction in labor markets due to its capabilities in automation, machine learning, and natural language processing. According to proponents of this school (e.g., Brynjolfsson & McAfee, 2014; Susskind, 2020), AI algorithms have the potential to completely displace human labor not only from factories but also from white-collar office environments. The fact that tasks such as analyzing legal texts, drafting financial reports, or performing basic coding can be executed by machines in seconds at near-zero cost carries the risk of rendering human labor a dispensable input. This scenario gives rise to a bleak vision

of the future characterized by chronic technological unemployment and a widening chasm of income inequality (Rifkin, 1995; Ford, 2015).

In contrast, the second fundamental paradigm is the optimistic/transformational approach, which views artificial intelligence not as a threat but as a structural lever capable of creating entirely new industries and high-value-added business sectors by enhancing effectiveness, efficiency, and macro-optimization within business processes. According to this school of thought (e.g., Acemoglu & Restrepo, 2018; Arntz et al., 2017), the displacement effect caused by automation is counterbalanced by a productivity and efficiency effect—driven by the continuous creation of new tasks and job categories. By taking over data analysis and routine tasks, artificial intelligence liberates humans from operational burdens that otherwise trap them in time-consuming drudgery, enabling them to transition into more creative, innovative, and managerial roles. Consequently, the underlying dynamic here is not the disappearance of the workforce, but a fundamental evolution in the nature of work and the skill sets required. In this context, the question of whether artificial intelligence acts as a direct substitute for human labor or as a complement that exponentially enhances it within production processes stands as the most critical research topic of the 21st century regarding macroeconomic stability, social welfare, and sustainable development policies.

The primary objective of this conceptual study is to conduct an in-depth analysis of the profound transformation that artificial intelligence has brought—and is projected to bring—to labor markets, utilizing the perspective of "creative destruction," one of the most powerful theoretical frameworks in economic literature. While artificial intelligence generates a disruptive wave of "destruction" in the market by eliminating traditional, repetitive, and mechanical jobs that require little skill, it simultaneously constructs a "creative" new order that prioritizes human creativity, emotional intelligence, and complex decision-making mechanisms. This article examines the implications of this dual dynamic for labor markets—addressing risks such as skills mismatches, sectoral transition costs, and future employment strategies from a theoretical standpoint—and develops comprehensive recommendations to guide scientific theory, policymakers, and practitioners alike.

Theoretical Framework: Schumpeterian Creative Destruction And Artificial Intelligence

To understand the dynamic adaptation processes of economic systems in the face of technological shocks and innovations, it is essential to turn to the theoretical legacy of the Austrian economist Joseph Schumpeter. The concept of "creative destruction," formulated by Schumpeter (1942), posits that capitalist economic structures do not remain in a state of static equilibrium; rather, they are sustained by a continuous wave of internal revolution and renewal. According to this theory, the primary engine of economic growth and progress is the elimination—through radical innovation—of market structures, production methods, and industries that have become obsolete, inefficient, or uncompetitive, and the subsequent emergence of new, far more efficient, rational, and high-value-added structures from their ashes. Creative destruction is a process of organic purification and ascent—painful, yet inevitable for the evolution of the system.

From a historical perspective, the steam engines of the First Industrial Revolution, the electric assembly lines of the Second, and the computer technologies of the Third stand as the most concrete examples of the Schumpeterian mechanism of creative destruction. Each technological wave ruthlessly dismantled massive employment sectors of its time—such as horse-drawn carriage driving or hand-weaving—while simultaneously creating far broader, high-skill, and high-income employment fields in areas like mechanical engineering, logistics, software, and computing (Perez, 2003; Aghion & Howitt, 1992). Artificial intelligence, situated at the epicenter of today's Fourth Industrial Revolution, emerges as the most radical and disruptive link in this very historical continuum. Artificial intelligence represents not merely the automation of simple machinery, but a cognitive innovation capable of reading and analyzing data, self-updating, and making independent decisions. Consequently, the theory of creative destruction offers the

ideal theoretical lens for understanding the tectonic shifts artificial intelligence is generating within labor markets.

From the perspective of creative destruction, artificial intelligence stands as one of history's most powerful instruments of "destruction," rapidly dismantling traditional economic structures and professions—particularly those characterized by a lack of required skills, an absence of value creation, and a reliance on mere mechanical repetition. Yet, on the flip side of the coin, artificial intelligence serves as a tremendous "creative" tool: it optimizes production, drastically reduces costs, fosters new business models, and transforms employment by shifting the focus toward high-skill roles. As highlighted by Autor (2015)—a leading figure in contemporary automation literature—technological transformations do not simply eliminate jobs; rather, they deconstruct jobs into their constituent tasks. While tasks better suited to machines are delegated to them, those where humans excel are redefined and retained for human workers. In this sense, although artificial intelligence may—in the Schumpeterian sense—temporarily destabilize the market and trigger profound disruptions, it represents a technological revolution poised to elevate overall economic efficiency and human well-being to significantly higher levels in the long run.

FINDINGS AND DISCUSSION

In this section, the disruptive dimension of artificial intelligence is examined in terms of its substitution and complementary roles, and findings regarding the importance of reskilling are discussed.

The Disruptive Dimension and Substitution Role of the Transformation

An examination of empirical and conceptual findings regarding the impact of the artificial intelligence revolution on labor markets reveals that the "disruption" aspect of the process entails highly tangible and unsettling dynamics. It is evident that artificial intelligence and advanced robotic systems are becoming direct substitutes for human labor in areas such as data collection and processing, standard customer relationship management, basic accounting, routine legal document analysis, and assembly line operations. Groundbreaking empirical research by Frey and Osborne (2017) demonstrated that a large number of occupations in advanced economies are at high risk of automation and displacement by artificial intelligence. Similarly, global reports published by the McKinsey Global Institute (Manyika et al., 2017) project that, by 2030, millions of workers worldwide could be displaced by the disruptive substitution effects of automation and artificial intelligence. This trend of substitution threatens not so much blue-collar workers, but rather the low- and mid-skilled white-collar workforce employed in sectors such as administrative tasks, clerical services, and basic finance. The rapid transfer of traditional occupations to artificial intelligence algorithms holds the potential to trigger structural disruptions and mass displacement within the labor market.

One of the most dangerous and difficult-to-manage risks arising from this process of disruption at the macroeconomic level is the global "skills mismatch" problem. It is virtually impossible for the millions of individuals who lose their traditional jobs—which require no specialized qualifications or rely on routine cognitive processes—due to artificial intelligence to immediately transition into the new roles created by AI, such as data scientist, AI architect, or big data analyst, all of which demand high levels of technical and cognitive competence. When examined through the lens of the "search and matching" theory developed by Pissarides (2000), this situation can exacerbate labor market frictions and entrench structural unemployment. Indeed, reports by Cedefop (2018) empirically demonstrate that if the pace of digitalization and automation outstrips the workforce's ability to adapt to these technologies, the skills mismatch will become chronic. This leads to a chronic paradox in the market: on one hand, a massive unemployed population, and on the other, firms complaining of an inability to find a skilled workforce. The skills

mismatch is not merely a source of economic inefficiency; it also poses a serious threat of social instability and income inequality, potentially pushing lower- and middle-income groups out of the system.

The Creative Dimension and Complementary Role of Transformation

When looking at the other side of the coin and applying the optimistic, dynamic perspective of Schumpeterian theory, evidence increasingly suggests that the transformative power of artificial intelligence in labor markets will not destroy human labor but rather elevate it to a higher level by complementing it. As noted by Agrawal, Gans, and Goldfarb (2019), artificial intelligence is essentially a "prediction technology." While AI generates the most rational predictions for future decisions based on complex data, the processes of transforming these predictions into final strategies, interpreting them, subjecting them to ethical scrutiny, and implementing them remain entirely dependent on human judgment. The AI Occupational Exposure (AIOE) index, developed by Felten, Raj, and Seamans (2019), also empirically confirms that AI establishes a task-based complementary relationship with professions rather than eliminating them entirely. Consequently, artificial intelligence does not render humans unemployed; instead, it amplifies human decision-making and value-creation capacities through a multiplier effect.

In this process of creative transformation, tasks dominated by physical labor or mechanical, repetitive mental work are receding into the background, while unique human qualities—impossible for artificial intelligence algorithms and machines to replicate—are taking center stage in the production structure. The most significant of these qualities include abstract thinking, artistic and conceptual creativity, high-level emotional intelligence, empathy, complex crisis management, rational long-term strategic planning, leadership, and moral or ethical judgment. Empirical studies conducted by Deming (2017) have revealed that, within the labor market, professions combining social and cognitive skills experience dramatically higher rates of wage and employment growth compared to all other categories. While an AI system can forecast financial trends by scanning billions of data points, it is the human manager who calms panicked investors during a crisis and instills confidence by forging a human connection. Consequently, rather than competing with the machine's speed and data-processing power, the human gains importance as a leader and strategist who manages and directs the machine, infusing it with human depth. This shift elevates the quality of employment, moving it onto a more human-centric and intellectual foundation.

Reskilling and Adaptation Processes

The sole and absolute prerequisite for absorbing the disruptive effects of artificial intelligence while fully harnessing its complementary and creative benefits is the launch of a global-scale, radical mobilization for "reskilling" and "upskilling." According to data from the World Economic Forum (2020), at least 50 percent of the current workforce will need to alter or deepen their core skill sets over the next decade to work in tandem with artificial intelligence. Employment Outlook reports published by the OECD (2019) also emphasize that adult education systems and lifelong learning infrastructures serve as the most strategic buffer mechanisms against AI-driven shocks. Reskilling does not merely entail learning technical coding or software development; the primary objective is for individuals to acquire the ability to utilize AI as a work partner (or "co-pilot"), achieve data literacy, and critically evaluate machine-generated output (through skills such as prompt engineering and data analytics).

This adaptation process necessitates multi-layered coordination—at institutional, national, and international levels—that goes beyond individual efforts. Companies must radically revise their human resources strategies; rather than laying off employees out of fear that artificial intelligence will replace them, firms should transition these workers into roles that involve managing AI systems and establish in-house continuous learning academies (ILO, 2019). Meanwhile, education systems must urgently abandon the model—inherited from the Industrial Revolution—of rote learning and the cultivation of a standardized workforce; instead, they should instill in students flexibility, the motivation for lifelong learning, digital literacy, and the ability to build interdisciplinary connections. While workforces and economies that remain

passive in the face of this rapid transformation—clinging to static skill sets—are destined to be crushed by Schumpeterian creative destruction, those with dynamic, flexible, and learning-oriented structures will harness the creative winds of artificial intelligence to gain a competitive edge in the global arena.

RESULTS AND SUGGESTIONS

In this section, based on the findings of the study, a general assessment and theoretical implications are presented, along with recommendations for practitioners and policymakers, and research suggestions that provide a theoretical framework for future researchers.

General Assessment and Theoretical Implications

In this conceptual study, the profound and tectonic transformation that artificial intelligence has triggered—and is predicted to deepen—in labor markets is comprehensively analyzed within the framework of Joseph Schumpeter's theory of creative destruction. The theoretical insights derived from this analysis indicate that viewing the impact of artificial intelligence technologies on employment merely as a one-dimensional threat of unemployment or as a completely seamless technological utopia is a reductionist and flawed approach. The artificial intelligence revolution represents one of the most powerful waves of innovation—as envisioned by Schumpeter—that the capitalist mode of production and the broader economy unleash to renew themselves. By its very nature, this wave fulfills its mission of "destruction" by causing temporary job losses, the phasing out of certain traditional sectors, and structural disruptions such as skill mismatches at the macro level. Yet, this painful phase is also a "creative" process of gestation that paves the way for exponential productivity growth, a more rational allocation of resources, and the channeling of human labor into far more skilled, creative, and high-value-added fields in the long run.

Artificial intelligence liberates humans from the mechanical, routine, and repetitive nature of mental and physical labor, transforming inimitable human qualities—such as creativity, leadership, strategic thinking, and emotional intelligence—into the most valuable inputs of the economic structure. Consequently, artificial intelligence and the human workforce are not sworn enemies or mere alternatives to one another; rather, with the right vision and planning, they act as strategic partners that perfectly complement each other, pushing the boundaries of production processes to previously unimaginable levels. While artificial intelligence eliminates routine tasks and those with low value-added, it simultaneously creates innovative and efficient domains; in this respect, it drives "creative destruction." Instead of displacing humans from the system, technology assumes a complementary role, enhancing human capabilities. This shift marks a transition from labor-intensive tasks to roles centered on judgment, strategic thinking, and emotional intelligence, resulting in a fundamental shift in the nature of work and required skills.

"Reskilling" processes aimed at integrating the workforce into the new technological landscape have become so critical that they are now central to corporate strategies. From a human capital perspective, priority must be given in educational curricula to uniquely human competencies—such as creativity, empathy, and ethical reasoning—that artificial intelligence cannot replicate. Regarding strategic alignment, it is essential to develop proactive policy proposals through public-private sector cooperation to mitigate the risk of talent mismatch and prevent structural disruptions. Implementing continuous training programs at the corporate level is vital for enabling the workforce to adapt to the new technological order. To effectively develop human capital, educational curricula must be updated to foster skills that artificial intelligence cannot replace, such as reasoning, strategic planning, and creative problem-solving. Integration plans must be devised through public-private sector collaboration to avert potential employment disruptions and socio-economic imbalances.

Accordingly, comprehensive recommendations—addressed to both scientific theory and practitioners—are presented below in a bulleted list, with the aim of ensuring the sustainability of labor markets in the age of

artificial intelligence, minimizing the socio-economic costs associated with disruption, and maximizing creative potential.

Strategic Suggestions for Practitioners and Policymakers

Radical Revision of Education Systems and Flexibility: National education policies and university curricula must be completely overhauled to align with the dynamics of the artificial intelligence era. The traditional education model, based on the rote memorization of static information, should be abandoned; instead, students must be equipped with skills such as analytical thinking, AI literacy, data analytics, complex problem-solving, and interdisciplinary collaboration. Education should not be confined to a specific period of life; rather, the philosophy of 'lifelong learning' must be institutionalized.

National Reskilling Funds and Mobilization: Public authorities should launch comprehensive national-level reskilling and upskilling mobilizations for workers in routine roles and disadvantaged sectors who face a high risk of job loss due to the displacement effect of artificial intelligence. Incentive mechanisms and dedicated funds should be established to finance these processes and ensure a smooth transition of the workforce into the new digital economy.

Corporate HR Transformation and In-House Training Academies: Private sector firms and multinational corporations must avoid the mistake of viewing artificial intelligence merely as a tool for cost-cutting and workforce reduction. To retain their existing skilled workforce and maximize productivity, companies should establish in-house continuous training academies and prepare their employees for new roles—such as working in tandem with AI (utilizing "co-pilots").

Social Protection Shields and Flexible Employment Models: To alleviate the pains of temporary and structural unemployment associated with the process of creative destruction, governments must develop "flexicurity" employment policies, temporary income support measures, and social protection shields tailored to AI adoption processes. This approach should prevent individuals facing skills mismatches from falling out of the social system.

Suggestions for Scientific Theory and Future Research

Empirical Studies Focused on Sectoral and Micro-Segmentation: Existing literature largely operates at the macroeconomic level and relies on general forecasts. Future research should examine—using empirical data and a micro-level approach—the substitution and complementarity effects generated by artificial intelligence within specific sectors (e.g., tourism, healthcare, logistics, education, etc.) and among occupational subgroups.

The Organizational Behavior Dimension of Human-Machine Interaction: The psychological effects of positioning artificial intelligence as a business partner on employees—and its relationship with issues such as job satisfaction, organizational commitment, and burnout syndrome—should be analyzed in depth using interdisciplinary approaches (psychology, sociology, and management sciences).

Broadening the Perspective of Developing Countries: The literature on artificial intelligence and employment relies predominantly on data from advanced Western economies. Distinctive Schumpeterian models—taking into account the demographic windows of opportunity, the risk of losing low-cost labor advantages, and deficiencies in technological infrastructure—need to be developed and contributed to the literature.

REFERENCES

Acemoglu, D., & Restrepo, P. (2018). The race between man and machine: Implications of technology for growth, factor shares, and employment. American Economic Review, 108(6), 1488–1542.

Aghion, P., & Howitt, P. (1992). A model of growth through creative destruction. Econometrica, 60(2), 323–351.

Agrawal, A., Gans, J. S., & Goldfarb, A. (2019). Artificial intelligence: The ambiguous effects on employment. In Labor in the Age of Automation (pp. 233-255). University of Chicago Press.

Arntz, M., Gregory, T., & Zierahn, U. (2017). Revisiting the risk of automation. Economics Letters, 159, 157–160.

Autor, D. H. (2015). Why are there still so many jobs? The history and future of workplace automation. Journal of Economic Perspectives, 29(3), 3–30.

Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2014). The second machine age: Work, progress, and prosperity in a time of brilliant technologies. W. W. Norton & Company.

Cedefop. (2018). Insights into skill shortages and skill mismatch: Learning from Cedefop's European skills and jobs survey. Publications Office of the European Union.

Deming, D. J. (2017). The growing importance of social skills in the labor market. The Quarterly Journal of Economics, 132(4), 1593–1640.

Felten, E. W., Raj, M., & Seamans, R. (2019). The effect of artificial intelligence on human labor: An ability-based approach. Academy of Management Proceedings, 2019(1), 12587.

Ford, M. (2015). Rise of the robots: Technology and the threat of a jobless future. Basic Books.

Frey, C. B., & Osborne, M. A. (2017). The future of employment: How susceptible are jobs to computerisation? Technological Forecasting and Social Change, 114, 254–280.

Gordon, R. J. (2016). The rise and fall of American growth: The U.S. standard of living since the Civil War. Princeton University Press.

International Labour Organization (ILO). (2019). Work for a brighter future - Global Commission on the Future of Work. ILO.

Manyika, J., Chui, M., Miremadi, M., Bughin, J., George, K., Willmott, P., & Dewhurst, M. (2017). A future that works: Automation, employment, and productivity. McKinsey Global Institute.

OECD. (2019). OECD Employment Outlook 2019: The future of work. OECD Publishing.

Perez, C. (2003). Technological revolutions and financial capital: The dynamics of bubbles and golden ages. Edward Elgar Publishing.

Pissarides, C. A. (2000). Equilibrium unemployment theory. MIT Press.

Rifkin, J. (1995). The end of work: The decline of the global labor force and the dawn of the post-market era. NY: G. P. Putnam's Sons.

Schumpeter, J.A. (1942) Capitalism, Socialism and Democracy. Vol. 36, Harper & Row, New York, 132-145.

Susskind, D. (2020). A world without work: Technology, automation, and how we should respond. London: Allen Lane.

World Economic Forum. (2020). The future of jobs report 2020. World Economic Forum.

EMI CONGRESS

The Integration of Artificial Intelligence in Foreign Language Education: A Triangulation of Teacher, Student, and Artificial Intelligence Perspectives

Yabancı Dil Eğitiminde Yapay Zeka Entegrasyonu: Öğretmen, Öğrenci ve Yapay Zekâ Perspektiflerinin Triangülasyonu

Lecturer İbrahim TEKMAN
Cyprus International University, TRNC
itekman@ciu.edu.tr
https://orcid.org/0009-0008-8458-3552

ABSTRACT

Rapid and continuous developments in artificial intelligence (AI) technologies have significantly transformed teaching and learning processes in the field of education, including the context of foreign language education. Especially, large language models offer a range of opportunities such as providing instant feedback, correcting errors, enabling interactive language practice, supporting learner autonomy, and creating personalized learning experiences. A review of the existing literature reveals that the majority of the studies focus on outcome-oriented variables, while research that addresses teacher, student and artificial intelligence perspectives remains limited. The aim of this study is to examine teachers' and students' attitudes toward the use of AI in foreign language education, the perceived pedagogical contributions and limitations, and expectations regarding the future of AI, and to reveal how these findings align with AI-based reflective analyses. The study adopts a qualitative research design, employing open-ended written interview forms administered to foreign language teachers and students. AI was not used as a human participant; instead, it functioned as an analytical tool that interpreted the findings through literature-supported analyses and it was incorporated into the triangulation process. The findings indicate that both teachers' and students' attitudes toward the use of AI are positive but cautious. Both groups reported that the integration of AI into foreign language education entails both contributions and limitations. Furthermore, it was found that there were both areas of convergence and divergence between the study findings and AI-based analyses.

Keywords: Artificial intelligence, Foreign language education, Triangulation

ÖZET

Yapay zeka (YZ) teknolojilerindeki hızlı ve sürekli gelişmeler, eğitim alanında olduğu gibi yabancı dil eğitimi bağlamında da öğretim ve öğrenme süreçlerini önemli ölçüde dönüştürmüştür. Özellikle büyük dil modelleri, anında geri bildirim sağlama, hata düzeltme, etkileşimli dil pratiği sunma, öğrenen özerkliğini destekleme ve bireyselleştirilmiş öğrenme deneyimleri oluşturma gibi çeşitli olanaklar sunmaktadır. Mevcut alanyazın incelendiğinde, yapılan çalışmaların çoğunlukla sonuç odaklı değişkenlere odaklanmakta, öğretmen ve öğrenci görüşlerini bütüncül biçimde ele alan çalışmalar sınırlı kalmaktadır. Bu çalışmanın amacı, yabancı dil eğitiminde yapay zeka kullanımına yönelik öğretmen ve öğrenci tutumlarını, algılanan pedagojik katkıları ve sınırlılıkları, ve yapay zekanın geleceğine ilişkin beklentileri incelemek; bu bulguların yapay zeka temelli yansıtıcı analizlerle nasıl örtüştüğünü ortaya koymaktır. Araştırma, yabancı dil öğretmenleri ve öğrencilerine verilen açık uçlu yazılı görüşme formları ile gerçekleşen nitel bir desenle yürütülmüştür. Yapay zeka, insan katılımcı olarak değil; araştırmanın bulgularını literatür destekli yorumlayan bir analiz aracı olarak kullanılmış ve triangülasyon sürecine dahil edilmiştir. Bulgular, öğretmen ve öğrencilerin yapay zekaya yönelik tutumlarının olumlu ancak temkinli olduğunu göstermektedir. Hem öğretmenler he de öğrenciler yabancı dil eğitiminde yapay zeka entegrasyonunun katkıları ve sınırlılıkları olduğunu belirtmişlerdir. Ayrıca, araştırmanın sonuçlarında yapay zeka temelli analizlerle hem örtüşen hem de ayrışan noktaların olduğu ortaya çıkmıştır.

Anahtar Kelimeler: Yapay zeka, Yabancı dil eğitimi, Triangülasyon

GİRİŞ

Yapay zeka (YZ) teknolojilerindeki hızlı ve sürekli gelişmeler, eğitim alanında olduğu gibi yabancı dil eğitimi bağlamında da öğretim ve öğrenme süreçlerini önemli ölçüde dönüştürmüştür. Özellikle büyük dil modelleri, anında geri bildirim sağlama, hata düzeltme, etkileşimli dil pratiği sunma, öğrenen özerkliğini destekleme ve bireyselleştirilmiş öğrenme deneyimleri oluşturma gibi çeşitli olanaklar sunmaktadır (Schmidt & Strasser, 2022; Hockly, 2023; Şimşek, 2025; Çetin ve diğ., 2025). Bu gelişmeler, yabancı dil eğitiminde yapay zeka destekli uygulamaların giderek daha fazla ilgi görmesine ve yaygın biçimde tartışılmasına yol açmıştır. Bu bağlamda yapay zeka destekli uygulamalar, geleneksel öğretim yaklaşımlarını tamamlayan ve öğrenen merkezli pedagojileri destekleyen araçlar olarak giderek daha görünür hale gelmiştir. Ancak bu teknolojilerin eğitim ortamlarına etkili, etik ve sürdürülebilir bir biçimde entegre edilebilmesi, yalnızca teknik yeterliliklerle sınırlı değildir; aynı zamanda öğretmenlerin ve öğrencilerin yapay zekaya yönelik tutumları, algıları ve karşılaştıkları pedagojik, teknik ve etik engellerle de yakından ilişkilidir (Zawacki-Richter vd., 2019; Aksekili & Kan, 2024).

Mevcut alanyazın incelendiğinde, yabancı dil eğitiminde yapay zeka kullanımına yönelik çalışmaların giderek arttığı; bu çalışmaların önemli bir bölümünün dil becerileri üzerindeki etkiler, öğrenme çıktılarındaki gelişmeler, öğrencilerin motivasyon düzeyleri ve yapay zekanın değerlendirme süreçlerinde işlevselliği gibi sonuç odaklı değişkenlere yoğunlaştığı görülmektedir (Ouyang & Jiao, 2021; Wei, 2023; Asutay, 2024). Ancak öğretmen ve öğrenci görüşlerini bütüncül ve karşılaştırmalı bir çerçevede ele alan araştırmalar sınırlı kalmakta; yapay zekanın araştırma süreçlerindeki rolü çoğu zaman bir araç düzeyiyle sınırlandırılmaktadır. Bu bağlamda, öğretmen ve öğrenci perspektiflerini yapay zeka temelli analitik-yansıtıcı bir yaklaşımla birlikte ele alan, triangülasyon temelli nitel çalışmalara duyulan ihtiyaç belirginleşmektedir. Bu çalışma söz konusu boşluğu doldurmayı hedeflemektedir.

Bu çalışmanın amacı, yabancı dil eğitiminde yapay zeka kullanımına yönelik öğretmen ve öğrenci tutumlarını, algılanan pedagojik katkıları, pedagojik, teknik ve etik sınırlılıkları, ve yapay zekanın yabancı dil eğitimindeki geleceğine ilişkin beklentileri ortaya çıkarmak ve bu bulguların yapay zeka temelli literatür analiziyle nasıl örtüştüğünü ya da ayrıştığını incelemektir.

Çalışmada yapay zeka, insan katılımcı statüsünde değil; öğretmen ve öğrenci görüşlerinin yorumlanmasına katkı sağlayan yansıtıcı ve analitik bir araç olarak konumlandırılmaktadır. Bu doğrultuda, öğretmen ve öğrenci verilerine ek olarak aynı temalar çerçevesinde yapay zekadan literatür temelli analitik yansıtıcı yanıtlar elde edilerek triangülasyon sürecine dahil edilmiştir. Bu yönüyle araştırma, yabancı dil eğitiminde yapay zeka kullanımını yalnızca betimlemekle kalmayıp, çoklu perspektiflerin karşılaştırılmasına dayalı metodolojik bir yaklaşım sunmaktadır. Bu noktada triangülasyon yaklaşımı, farklı veri kaynaklarının karşılaştırılmasına olanak tanıyarak araştırma sonuçlarının derinliğini ve geçerliğini artıran önemli bir yöntem olarak öne çıkmaktadır.

Çalışmanın, yabancı dil eğitiminde yapay zeka kullanımına ilişkin alanyazına üç temel açıdan katkı sağlaması beklenmektedir. İlk olarak, öğretmen ve öğrenci tutumlarını ve algılanan engelleri bütüncül ve karşılaştırmalı bir çerçevede ele alarak mevcut betimleyici çalışmalara derinlik kazandırmaktadır. İkinci olarak, yapay zekanın yansıtıcı ve analitik bir araç olarak araştırma sürecine dahil edilmesi, metodolojik açıdan yenilikçi bir yaklaşım sunmaktadır. Son olarak, elde edilecek bulguların öğretmen eğitimi programları, müfredat geliştirme süreçleri ve yapay zeka destekli yabancı dil öğretimine yönelik pedagojik ve etik rehberlik çalışmalarına katkı sağlaması öngörülmektedir.

Bu yönleriyle çalışmanın, yabancı dil eğitiminde yapay zeka entegrasyonuna ilişkin çok boyutlu bir anlayış geliştireceği, alan yazındaki mevcut tartışmaları eleştirel bir perspektifle yeniden değerlendireceği ve gelecekte yapılacak araştırmalar için kavramsal ve yöntemsel bir zemin oluşturacağı düşünülmektedir.

LİTERATÜR TARAMASI

Bu bölümde, yabancı dil eğitiminde yapay zekanın entegrasyonuna ilişkin bazı çalışmalara yer verilmiştir. Zou ve diğerleri (2020) tarafından gerçekleştirilen bir araştırma, Akademik Amaçlı İngilizce (EAP) çerçevesinde konuşma becerilerinin geliştirilmesinde yapay zeka teknolojilerinin kullanımını öğrenci algıları üzerinden değerlendirmiştir. Çalışmada, öğrencilerin yapay zekayı bir öğrenme aracı olarak nasıl deneyimledikleri; bu teknolojinin sunduğu fırsatlar ve karşılaşılan zorluklar incelenmiştir. Bulgular, öğrencilerin yapay zeka destekli platformları özellikle düşük kaygı düzeyiyle pratik yapma imkanı sunduğu için tercih ettiklerini, ancak teknolojik sınırlılıklar ve insani etkileşim eksikliği gibi konularda bazı çekincelere sahip olduklarını göstermektedir. Bu çalışma, dil öğrenenlerin psikolojik bariyerlerini aşmada yapay zekanın sahip olduğu potansiyeli vurgulaması bakımından literatürde önemli bir yer tutmaktadır.

Kasneci ve diğerleri (2023) tarafından başka bir çalışma, ChatGPT özelinde büyük dil modellerinin (LLM) eğitim dünyasındaki rolünü fırsatlar ve zorluklar açısından analiz etmiştir. Çalışma, bu tür yapay zeka sistemlerinin kişiselleştirilmiş öğrenme materyalleri oluşturma, geri bildirim süreçlerini hızlandırma ve idari görevleri kolaylaştırma gibi sunduğu önemli avantajları ele almıştır. Bununla birlikte çalışma; akademik dürüstlük, veri gizliliği ve üretilen içeriklerin doğruluğu gibi kritik etik ve teknik zorluklara da dikkat çekmektedir. Araştırmanın temel çıkarımı, yapay zekanın eğitim sistemlerine entegrasyonunun kaçınılmaz olduğu, ancak bu sürecin hem öğrenciler hem de eğitimciler için dijital okuryazarlık ve eleştirel düşünme becerileriyle desteklenmesi gerektiğidir. Başka bir çalışma ise Hockly (2023) tarafından yürütülmüş ve İngilizce öğretiminde yapay zeka kullanımını eleştirel bir süzgeçten geçirerek konuyu "iyi, kötü ve çirkin" metaforu üzerinden kapsamlı bir şekilde analiz etmiş, kişiselleştirilmiş öğrenme ve öğretmen verimliliği gibi avantajları "iyi", teknolojik araçlara erişim eşitsizliği ve pedagojik sığlık riskini "kötü", veri gizliliği ihlalleri ile etik dışı kullanım potansiyelini ise "çirkin" taraflar olarak nitelendirmiştir. Çalışma, yapay zekanın dil eğitimine entegrasyonunun salt bir teknolojik heyecandan öteye geçmesi gerektiğini savunarak; bu sürecin etik bir çerçevede, eleştirel dijital okuryazarlık becerileriyle harmanlanmış bir pedagoji ile yürütülmesi gerektiğinin altını çizmiştir.

Diğer bir çalışma, Çetin, Şanlı ve Aydoğan (2025) tarafından yürütülmüş, günümüzün hızla gelişen teknolojisi olan yapay zekanın yabancı dil olarak İngilizce öğrenimi üzerindeki etkilerini ve potansiyelini incelemiştir. Yazarlar, geleneksel dil öğrenim metotlarının yapay zeka destekli araçlarla nasıl zenginleştirilebileceğini tartışırken, bu teknolojilerin öğrenci motivasyonu ve kişiselleştirilmiş öğrenme deneyimleri üzerindeki olumlu katkılarına odaklanmıştır. Çalışma, YZ uygulamalarının dil becerilerinin geliştirilmesindeki rolünü analiz ederek, eğitimcilerin ve politika yapıcıların bu teknolojik dönüşüme nasıl uyum sağlaması gerektiğine dair kapsamlı bir çerçeve sunmuştur. Araştırmanın sonuçları, yapay zekanın dil öğreniminde yalnızca bir yardımcı araç değil, aynı zamanda süreci kuvvetlendiren stratejik bir bileşen olduğunu vurgulamaktadır.

Şimşek (2025) ise çalışmasında yapay zekanın dil öğrenme süreçlerindeki işlevselliğine dair genel bir çerçeve çizerek, bu teknolojinin modern eğitim ortamlarındaki yerini incelemiştir. Çalışmada, yapay zekanın dil becerilerini geliştirme noktasında sunduğu pratik çözümler ve öğrenenlerin dilsel yetkinliklerini artırmadaki rolü üzerinde durulmuştur. Çalışma yapay zeka araçlarının öğrenciye sunduğu anlık dönüt mekanizmalarının ve etkileşimli öğrenme süreçlerinin, geleneksel yöntemlere kıyasla daha dinamik bir yapı olduğunu belirtmektedir. Bu bağlamda araştırma, dil eğitiminde yapay zeka entegrasyonunun sadece teknik bir yenilik değil, aynı zamanda pedagojik bir gereklilik olduğu vurgulamıştır.

YÖNTEM

Araştırma deseni

Bu çalışma, yabancı dil öğretmenleri ve öğrencilerinden açık uçlu yazılı görüşme formu aracılığıyla verilerin toplandığı nitel bir desenle tasarlanmıştır. Araştırmada, farklı veri kaynaklarından elde edilen bulguların karşılaştırılmasına olanak tanıyan üçlü veri triangülasyonu yaklaşımı benimsenmiştir. Bu

kapsamda, öğretmen ve öğrenci görüşlerinin yanı sıra yapay zeka temelli yansıtıcı analizlerden elde edilen veriler birlikte ele alınmıştır.

Triangülasyon yaklaşımında, insan katılımcılardan elde edilen veriler yapay zeka tarafından üretilen analitik yansımalarla karşılaştırılarak benzerlikler ve farklılıklar ortaya konmuştur.

Çalışma grubu

Araştırmanın katılımcılarını, yabancı dil öğretimi bağlamında görev yapan 8 öğretmen ile yabancı dil öğrenen 22 öğrenci oluşturmaktadır. Öğretmen katılımcılar, yabancı dil dersleri veren öğretmenlerden oluşmaktadır. Öğrenci katılımcılar ise yabancı dil öğrenme sürecinde yapay zeka destekli araçları kullanan veya bu araçlara aşina olan bireyler arasından seçilmiştir. Araştırma 2025-2026 akademik yılı Güz döneminde gerçekleştirilmiştir.

Araştırmada ayrıca yapay zeka kullanılmış, fakat insan katılımcı statüsünde değil, öğretmen ve öğrenci verilerinin yorumlanmasına katkı sağlayan yansıtıcı ve analitik bir araç olarak konumlandırılmıştır.

Veri toplama araçları

Araştırmada veri toplama aracı olarak araştırmacılar tarafından geliştirilen yazılı görüşme formları kullanılmıştır. Öğretmenler ve öğrenciler için ayrı ayrı hazırlanan bu formlar, katılımcıların yapay zeka kullanımına yönelik tutumlarını, algıladıkları faydaları, karşılaştıkları engelleri ve yabancı dil eğitiminde yapay zekanın geleceğine yönelik beklentilerini ayrıntılı biçimde ortaya koymayı amaçlamıştır.

Yapay zeka temelli yansıtıcı veri

Araştırmanın triangülasyon boyutunda, yapay zeka'ya öğretmen ve öğrencilere yöneltilen sorulardan elde edilen bulguların mevcut literatürde rapor edilen genel eğilimlerle karılaştırmasını, hangi yönlerden örtüştüğünü, hangi yönlerden ayrıştığını literatüre dayalı analitik bir biçimde ortaya koyması komutu verilmiştir. Bu aşamada yapay zeka, bağımsız bir katılımcı olarak değil; mevcut araştırmalar, kuramsal yaklaşımlar ve genel eğilimler doğrultusunda literatür temelli yansıtıcı yanıtlar üreten bir analiz aracı olarak kullanılmıştır.

Yapay zekadan elde edilen bu yanıtlar, insan katılımcılardan elde edilen verilerle karşılaştırmalı olarak analiz edilmiş; örtüşen ve ayrışan noktalar triangülasyon sürecinin bir parçası olarak değerlendirilmiştir.

Verilerin Analizi

Bu çalışmada öğretmen ve öğrencilerden elde edilen veriler içerik analizi ile çözümlenmiştir. Veriler tekrar tekrar okunarak anlamlı ifadeler belirlenmiş ve analizler yapılmıştır.

Ayrıca, öğretmen ve öğrenci görüşleri, yapay zekâ destekli yansıtıcı analiz ile karşılaştırılmış; bulguların literatürde rapor edilen genel eğilimlerle hangi yönlerden örtüştüğü ve hangi yönlerden bağlamsal olarak ayrıştığı ortaya konmuştur. Bu süreç, araştırmada triangülasyon temelli bir yorumlama çerçevesi sağlamıştır.

BULGULAR

Öğretmen bulguları

Bu çalışmada öğretmenlerden elde edilen bulgular, yabancı dil eğitiminde yapay zeka kullanımına yönelik tutumların genel olarak olumlu olmakla birlikte temkinli bir çerçevede şekillendiğini göstermektedir. Öğretmenlerin büyük çoğunluğu, yapay zekayı öğretmenin yerini alan bir unsur olarak değil, öğretim sürecini destekleyen yardımcı bir araç olarak konumlandırmakta; bu teknolojiye yönelik yaklaşımlarını tamamen iyimser ya da tamamen olumsuz bir noktaya taşımadan, pedagojik ilkelerle dengelenmiş bir kabul anlayışıyla değerlendirmektedir. Katılımcılar, yapay zeka destekli araçların özellikle bireyselleştirilmiş öğrenme imkanı sunma, anında geri bildirim sağlama, öğretim materyali hazırlama süreçlerini

kolaylaştırma ve sınıf dışı pratik fırsatları oluşturma açısından önemli katkılar sağladığını vurgulamıştır. Bu araçların öğretmenlerin iş yükünü azaltabildiği, öğrencilerin farklı öğrenme hızlarına uyum sağlamada destekleyici olduğu ve özellikle yazma ile konuşma gibi alanlarda öğrencilerin yargılanma korkusu olmadan pratik yapabilmesine olanak tanıdığı, bu yönüyle özgüveni düşük öğrenciler için avantaj oluşturduğu ifade edilmiştir. Bununla birlikte öğretmen görüşlerinde, yapay zeka kullanımına ilişkin riskler ve sınırlılıklar da belirgin biçimde öne çıkmaktadır. Katılımcılar, teknik altyapı yetersizlikleri ve erişim eşitsizliklerinin yanı sıra intihal, veri gizliliği ve kültürel önyargı gibi etik sorunlara dikkat çekmiş; ayrıca yapay zekanın dil öğreniminin insani, duygusal ve kültürel boyutlarını tam anlamıyla karşılayamayacağını ve aşırı kullanımın öğrencilerin eleştirel düşünme ile yaratıcı dil kullanımı gibi becerilerini olumsuz etkileyebileceğini belirtmiştir. Öğretmenlerin yapay zekanın geleceğine ilişkin beklentileri ise bu teknolojinin öğretmenin yerini alması yönünde değil, öğretmenin pedagojik kararlarını destekleyen "akıllı bir asistan" rolünü üstlenmesi yönünde yoğunlaşmaktadır. Bu bağlamda katılımcılar, yapay zekanın kişiselleştirilmiş öğrenmeyi güçlendiren ve öğretmenin yükünü azaltan bir araç olarak gelişmesini olumlu karşılamakla birlikte, sürecin sağlıklı ilerleyebilmesi için öğretmen eğitimlerinin güçlendirilmesi ve pedagojik-etik çerçevenin daha net biçimde belirlenmesi gerektiğini vurgulamaktadır.

Öğrenci bulguları

Bu çalışmada öğrencilerden elde edilen bulgular, yabancı dil öğreniminde yapay zeka kullanımına yönelik tutumların genel olarak olumlu olduğunu, ancak bazı endişelerin de bulunduğunu göstermektedir. Öğrencilerin büyük çoğunluğu yapay zeka araçlarını öğrenme sürecinde destekleyici, motive edici ve özellikle sınıf dışı öğrenmeyi güçlendiren bir öğrenme yardımcısı olarak tanımlamakta; bu araçların sürekli erişilebilir olmasını önemli bir avantaj olarak değerlendirmektedir. Bununla birlikte öğrenciler, yapay zekaya duyulan güvenin aşırı kullanım durumunda öğrenme sürecini olumsuz etkileyebileceğine dair temkinli bir tutum sergilediklerini de ifade etmiştir. Öğrenciler yapay zeka destekli araçların özellikle yazma becerilerinin geliştirilmesi, kelime öğrenimi, hata farkındalığının artırılması ve temel düzey konuşma pratiği açısından önemli katkılar sunduğunu belirtmiş; anında geri bildirim alabilme ve dili farklı bağlamlarda sorgulayabilme imkanının öğrenmeyi hızlandıran bir unsur olduğunu vurgulamıştır. Ayrıca, hata yapma korkusu olmaksızın pratik yapılabilen bir ortamın öğrencilerin özgüvenini artırdığı ve daha rahat deneme yapmalarını sağladığı görülmüştür. Bununla birlikte öğrenci görüşlerinde, yapay zeka kullanımına ilişkin riskler ve sınırlılıklar da belirgin biçimde öne çıkmaktadır. Katılımcılar, yapay zeka tarafından üretilen dilin zaman zaman doğal olmaması, kültürel bağlamdan kopuk ve mekanik bir yapı sergilemesi gibi sorunlara dikkat çekmiş; ayrıca yanlış bilgi üretme ihtimali ile akademik dürüstlük ihlallerine açık olması gibi durumları ciddi riskler olarak değerlendirmiştir. Öğrencilerin yapay zekanın geleceğine ilişkin beklentileri ise bu araçların kişiselleştirilmiş, öğrenene uyum sağlayan ve öğrenme sürecini yönlendiren bir "dijital rehber" rolünü üstlenmesi yönünde yoğunlaşmaktadır. Katılımcılar, yapay zekanın sanal gerçeklik gibi teknolojilerle bütünleşerek daha gerçekçi iletişim ortamları sunmasını umut etmekle birlikte, bu araçların öğretmenle kurulan etkileşimin ve gerçek insan iletişiminin yerini alamayacağı konusunda ortak bir görüş dile getirmiştir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmada öğretmen verilerinden elde edilen sonuçlar, yabancı dil eğitiminde yapay zeka kullanımına yönelik tutumların genel olarak olumlu ancak temkinli bir çerçevede şekillendiğini göstermektedir. Öğretmenler, yapay zekayı öğretim sürecini destekleyen ve öğretmeni güçlendiren bir yardımcı araç olarak görmekte; özellikle kişiselleştirilmiş öğrenme, materyal hazırlama, anında geri bildirim ve sınıf dışı pratik olanakları sağlaması bakımından önemli katkılar sunduğunu belirmişlerdir. Bu yönüyle bulgular, öğretmenlerin yapay zekayı öğrenme sürecinde tamamlayıcı bir destek aracı olarak gördüğünü ortaya koyan önceki çalışmalarla büyük ölçüde örtüşmektedir (Rapti & Panagiotidis, 2024; Demir & Çetin, 2025). Ayrıca, öğretmenlerin belirttiği pedagojik faydalar literatürde yapay zeka destekli dil öğrenme araçlarının öne çıkan avantajlarıyla paralellik göstermektedir (Ouyang & Jiao, 2021; Kasneci et al., 2023).

Buna karşın, öğretmenlerin belirttiği etik, pedagojik ve teknik sınırlılıklar mevcut literatürde rapor edilen genel eğilimlerle örtüşmekle birlikte, bağlamsal olarak daha güçlü bir insani vurgu içermektedir. Özellikle

öğretmenlerin yapay zekanın dil öğreniminin duygusal, kültürel ve etkileşimsel boyutlarını tam olarak simüle edemeyeceği yönündeki kaygıları, pedagojik sorumluluk bilincini merkeze alan eleştirel bir duruş sergilediklerini göstermektedir. Ayrıca, yapay zekanın öğrenme sürecinde aşırı kullanımının eleştirel düşünme ve yaratıcı dil üretimini zayıflatabileceğine dair görüşleri, literatürdeki çalışmalar desteklemektedir (Zawacki-Richter et al., 2019; Kasneci et al., 2023).

Yapay zeka temelli yansıtıcı analiz, öğretmen bulgularının literatürdeki genel eğilimlerle büyük ölçüde örtüştüğünü; ancak bu çalışmada öğretmenlerin insanî bağ, motivasyon ve pedagojik rehberlik vurgusunu daha güçlü biçimde öne çıkardığını göstermektedir. Bu durum, yapay zekanın yabancı dil öğretim süreçlerinde bir yardımcı destek olarak konumlandırılması gerektiğine dair bağlamsal bir ayrışmaya işaret etmektedir. Dolayısıyla bu çalışma, öğretmenlerin yapay zekaya yönelik tutumlarını yalnızca teknoloji kabulü çerçevesinde değil, insan merkezli pedagojik değerler bağlamında ele alarak literatüre özgün bir katkı sunmaktadır.

Öğrencilerden elde edilen sonuçlara bakıldığında, öğrencilerin yabancı dil öğreniminde yapay zeka destekli araçlara yönelik tutumların genel olarak olumlu ancak temkinli olduğu görülmektedir. Öğrenciler, yapay zekayı özellikle sınıf dışı öğrenme bağlamında erişilebilir, sabırlı ve yargılayıcı olmayan bir destekçi olarak konumlandırmakta; yazma pratiği, kelime dağarcığı geliştirme, telaffuz çalışmaları ve konuşma pratiği gibi alanlarda sunduğu olanakları önemli pedagojik katkılar olarak değerlendirmektedir. Bu bulgular, yapay zekanın öğrenen özerkliğini destekleyen ve bireyselleştirilmiş öğrenme deneyimleri sunan bir araç olarak algılandığını vurgulayan önceki çalışmalarla büyük ölçüde örtüşmektedir (Zou ve diğ., 2020; Hashim ve diğ., 2022; Rad ve diğ., 2024).

Öğrencilerin özellikle hata yapmaktan korkmadan pratik yapabilme, anında geri bildirim alabilme ve sınırsız tekrar imkanı gibi unsurları öne çıkarması, literatürde ilişkili bulgularla paralellik göstermektedir (Ouyang & Jiao, 2021; Rad ve diğ., 2024; Hou, 2025). Fakat, öğrencilerin yapay zeka çıktılarının zaman zaman mekanik, resmî veya doğal konuşma dilinden uzak olabildiğine yönelik eleştirileri, büyük dil modellerinin bağlamsal ve pragmatik yeterliliklerine ilişkin sınırlılıkların altını çizen güncel araştırmalarla örtüşmektedir (Park ve diğ., 2025; Wang, 2025). Bu durum, yapay zekanın dilsel doğruluk sağlama konusunda güçlü olmakla birlikte, iletişimin kültürel, duygusal ve dğşallık boyutlarını yeterince yansıtmakta zorlandığını göstermektedir.

Öğrenci bulgularında dikkat çeken bir diğer tema, aşırı kullanım ve bağımlılık riski ile akademik dürüstlük konusundaki kaygılardır. Öğrenciler, yapay zekaya kolay erişimin kendi bilişsel çabalarını azaltabileceğini ve özellikle ödevlerde etik ihlallere zemin hazırlayabileceğini belirtmişler ve ayrıca yapay zekanın öğrenme süreçlerinde kontrolsüz kullanımının eleştirel düşünme ve derin öğrenme üzerinde olumsuz etkiler yaratabileceğine değinmişlerdir. Bu bulgular literatürde bulunan eden çalışmalarla örtüşmektedir (Zhai ve diğ., 2024; Du ve diğ., 2025; Jose ve diğ., 2025; Zeki ve diğ., 2025). Yapay zeka temelli yansıtıcı analiz de, öğrenci ifadelerindeki bu temkinli yaklaşımın literatürde rapor edilen "destekleyici ama sınırlandırılması gereken araç" söylemiyle büyük ölçüde örtüştüğünü göstermektedir.

Geleceğe yönelik düşünceler konusunda öğrenciler, yapay zekayı öğretmenin yerine geçen bir unsur olarak değil; kişiselleştirilmiş ve uyarlanabilir bir öğrenme yardımcısı olarak düşünmektedir. Bu beklenti, yapay zekanın gelecekte "akıllı dil koçu" veya "kişisel öğrenme antrenörü" rolüne evrileceğini öngören güncel yaklaşımlarla uyumludur (Tang ve diğ., 2025; Yakubu ve diğ., 2025).

Sonuç olarak, öğrenci bulguları ile yapay zeka temelli yansıtıcı analiz birlikte değerlendirildiğinde, yapay zeka destekli yabancı dil öğreniminin yüksek potansiyele sahip olmakla birlikte, eleştirel kullanım, pedagojik rehberlik ve etik farkındalık ile dengelenmesi gerektiği açıkça ortaya çıkmaktadır. Öğrencilerin bu bilinçli ve sorgulayıcı tutumu, yapay zekanın yabancı dil eğitimindeki rolünün araç merkezli değil, insan merkezli bir pedagojik çerçeve içinde yeniden düşünülmesi gerektiğine işaret etmektedir.

Araştırma sonuçlarından hareketle, ileriki çalışmalara şu öneriler geliştirilmiştir;

- Benzer çalışmalar farklı eğitim kademelerindeki öğretmen ve öğrenciler ile gerçekleştirilmelidir.
- Yabancı dil eğitiminde yapay zeka entegrasyonunun etik boyutu daha ayrıntılı şekilde incelenebilir.

KAYNAKÇA

Aksekili, E., & Kan, A. (2024). Öğretmenlerin Eğitimde Yapay Zeka Kullanımına Yönelik Tutum Ölçeği Geliştirme: Geçerlik Ve Güvenirlik Çalışması. *21. Yüzyılda Eğitim ve Toplum*, *13*(39), 525-542.

Asutay, H. (2024). Eğitimde Dijital Dönüşüm ve Yabancı Dil Öğretimi. *Cataloging-In-Publication Data*, 258.

Çetin, T. A. N., Şanlı, Ö., & Aydoğan, H. (2025). Yabancı Dil Olarak İngilizcenin Öğrenimi Yapay Zeka ile Kuvvetlendirilebilir mi? Bir İnceleme Makalesi. *The Journal of Turk-Islam World Social Studies*, *12*(46), 434-448.

Demir, S. Ö., & Çetin, M. (2025). Bir Üretken Yapay Zeka Aracı Olarak ChatGPT'nin Yabancı Dil Öğretiminde Kullanılmasına İlişkin Görüşler. *Dil Eğitimi ve Araştırmaları Dergisi*, *11*(1), 207-234.

Du, X., Du, M., Zhou, Z., & Bai, Y. (2025). Facilitator or hindrance? The impact of AI on university students' higher-order thinking skills in complex problem solving. *International Journal of Educational Technology in Higher Education*, *22*(1), 39.

Hashim, S., Omar, M. K., Ab Jalil, H., & Sharef, N. M. (2022). Trends on technologies and artificial intelligence in education for personalized learning: systematic literature. *Journal of Academic Research in Progressive Education and Development*, *12*(1), 884-903.

Hockly, N. (2023). Artificial intelligence in English language teaching: The good, the bad and the ugly. *Relc Journal*, *54*(2), 445-451.

Hou, L. (2025). Unboxing the intersections between self-esteem and academic mindfulness with test emotions, psychological wellness and academic achievement in artificial intelligence-supported learning environments: Evidence from English as a foreign language learners. *British Educational Research Journal*.

Jose, B., Cherian, J., Verghis, A. M., Varghise, S. M., S, M., & Joseph, S. (2025). The cognitive paradox of AI in education: between enhancement and erosion. *Frontiers in Psychology*, *16*, 1550621.

Kasneci, E., Seßler, K., Küchemann, S., Bannert, M., Dementieva, D., Fischer, F., ... & Kasneci, G. (2023). ChatGPT for good? On opportunities and challenges of large language models for education. *Learning and individual differences*, *103*, 102274.

Ouyang, F., & Jiao, P. (2021). Artificial intelligence in education: The three paradigms. *Computers and Education: Artificial Intelligence*, *2*, 100020.

Park, Y., Cho, H., & Song, J. (2025). Not a Bug, a Feature? How Repetition Enhances Perceived Naturalness in Synthesized Conversation. *International Journal of Human–Computer Interaction*, 1-15.

Rad, H. S., Alipour, R., & Jafarpour, A. (2024). Using artificial intelligence to foster students' writing feedback literacy, engagement, and outcome: A case of Wordtune application. *Interactive Learning Environments*, *32*(9), 5020-5040.

Rapti, C., & Panagiotidis, P. (2024). Teachers' Attitudes towards AI Integration in Foreign Language Learning: Supporting Differentiated Instruction and Flipped Classroom. *European Journal of Education (EJED)*, *7*(2), 88-104.

Schmidt, T., & Strasser, T. (2022). Artificial intelligence in foreign language learning and teaching: a CALL for intelligent practice. *Anglistik: International Journal of English Studies*, *33*(1), 165-184.

Şimşek, Ö. (2025). Yapay Zeka ve Dil Öğrenme Süreçlerinde Kullanımına Genel Bakış. *Temel Eğitim Araştırmaları Dergisi*, *5*(1), 118-130.

Tang, X., Chen, S., Cheng, Y., Chawla, N. V., Metoyer, R., & Ambrose, G. A. (2025). Understanding Student Attitudes and Acceptability of GenAI Tools in Higher Ed: Scale Development and Evaluation. *arXiv preprint arXiv:2508.01926*.

Wang, C. (2025). Exploring students' generative AI-assisted writing processes: Perceptions and experiences from native and nonnative English speakers. *Technology, Knowledge and Learning*, *30*(3), 1825-1846.

Wei, L. (2023). Artificial intelligence in language instruction: impact on English learning achievement, L2 motivation, and self-regulated learning. *Frontiers in psychology*, *14*, 1261955.

Yakubu, M. A., Sain, Z. H., Lawal, U. S., & Hakim, M. A. R. (2025). Student Perceptions of Artificial Intelligence as a Virtual Tutor and Its Relation to Self-Efficacy in Learning. *Indonesian Journal of Progressive Pedagogy*, *1*(1), 1-11.

Zawacki-Richter, O., Marín, V. I., Bond, M., & Gouverneur, F. (2019). Systematic review of research on artificial intelligence applications in higher education–where are the educators?. *International journal of educational technology in higher education*, *16*(1), 1-27.

Zeki, A. M., Tarshany, Y., Wasiq, S., Al-Taei, M. H. A., & Alhazmi, A. K. (2025, February). Exploring University Students' Utilization of AI Tools in Academic Assignments: Benefits, Challenges, and Ethical Considerations. In *2025 International Conference for Artificial Intelligence, Applications, Innovation and Ethics (AI2E)* (pp. 1-6). IEEE.

Zhai, C., Wibowo, S., & Li, L. D. (2024). The effects of over-reliance on AI dialogue systems on students' cognitive abilities: a systematic review. *Smart Learning Environments*, *11*(1), 28.

Zou, B., Liviero, S., Hao, M., & Wei, C. (2020). Artificial intelligence technology for EAP speaking skills: Student perceptions of opportunities and challenges. *Technology and the psychology of second language learners and users*, 433-463.

EMI CONGRESS

Towards an Algorithmic State: The Rise of Artificial Intelligence in Public Financial Management

Algoritmik Devlete Doğru: Kamu Mali Yönetiminde Yapay Zekânın Yükselişi

Prof. Dr. Serpil AĞCAKAYA
Süleyman Demirel University
serpilagcakaya@gmail.com
Orcid: 0000-0001-6107-8205

ABSTRACT

In the 21stcentury, artificial intelligence technologies are bringing about significant transformations in the fields of public administration and public financial management. The classical bureaucratic management model is gradually being replaced by data-oriented and algorithm-supported administrative structures with the effect of digitalization. This study aims to examine the effects of artificial intelligence on public financial management within the framework of the "algorithmic state" perspective.

In this study, it is argued that artificial intelligence-supported systems increase efficiency in financial decision-making processes of public expenditure control, tax audit and budget management; but at the same time they create new problem areas such as ethics, transparency and accountability. As a result, it shows that artificial intelligence is not only a technical tool in public financial management, but also a structural transformation element that reshapes the state's management capacity and understanding of financial sovereignty.

Key Words: Artificial intelligence, algorithmic state, public financial management, digitalization, fiscal sovereignty

ÖZET

21.yüzyılda yapay zekâ teknolojileri, kamu yönetimi ve kamu mali yönetimi alanında önemli dönüşümlere yol açmaktadır. Klasik bürokratik yönetim modeli, dijitalleşmenin etkisiyle yerini giderek veri odaklı ve algoritmalar tarafından desteklenen yönetsel yapılara

bırakmaktadır. Bu çalışma, yapay zekânın kamu mali yönetimi üzerindeki etkilerini “algoritmik devlet” perspektifi çerçevesinde incelemeyi amaçlamaktadır.

Bu çalışmada, yapay zekâ destekli sistemlerin kamu harcamalarının kontrolü, , vergi denetimi ve bütçe yönetiminin mali karar alma süreçlerinde etkinliği artırdığı; ancak aynı zamanda etik, şeffaflık ve hesap verebilirlik gibi yeni sorun alanları oluşturduğu savunulmaktadır. Sonuç olarak, kamu mali yönetiminde yapay zekânın yalnızca teknik bir araç olmadığı, devletin yönetim kapasitesini ve mali egemenlik anlayışını yeniden şekillendiren yapısal bir dönüşüm unsuru olduğu göstermektedir.

Anahtar Kelimeler: Yapay zekâ, algoritmik devlet, kamu mali yönetimi, dijitalleşme, mali egemenlik

GİRİŞ

Dijitalleşme süreciyle birlikte yapay zekâ teknolojileri, kamu yönetimi ve kamu mali yönetimi alanında önemli dönüşümlere yol açmaktadır. Geleneksel kamu yönetimi anlayışı, veri temelli ve algoritma destekli karar alma mekanizmalarına doğru evrilmektedir. Bu çalışmanın amacı, kamu mali yönetiminde yapay zekânın yükselişini analiz ederek algoritmik devlet anlayışının mali yönetim üzerindeki etkilerini değerlendirmektir.

Literatürde yapay zekâ uygulamalarının kamu yönetimi, dijital devlet ve e-devlet ekseninde incelendiği çok sayıda çalışma bulunmasına rağmen, kamu mali yönetimini "algoritmik devlet" yaklaşımı çerçevesinde bütüncül olarak ele alan çalışmaların sınırlı olduğu görülmektedir. Araştırmaların önemli bir bölümü vergi

idarelerinin dijitalleşmesi, elektronik kamu hizmetleri veya belirli yapay zekâ uygulamalarına odaklanırken; yapay zekânın bütçe yönetimi, kamu harcamalarının denetimi, mali karar alma süreçleri ve mali egemenlik üzerindeki etkilerini birlikte değerlendiren çalışmaların sayısı oldukça azdır. Bu durum, kamu mali yönetiminde yapay zekânın dönüştürücü rolünün kuramsal ve uygulamalı boyutlarıyla yeniden ele alınmasını gerekli kılmaktadır.

Çalışmanın temel amacı; yapay zekânın kamu mali yönetimindeki kullanım alanlarını incelemek, bütçe yönetimi, vergi idaresi, kamu harcamalarının denetimi ve mali karar alma süreçlerine etkilerini değerlendirmek, sağladığı fırsatları ve beraberinde getirdiği riskleri ortaya koymaktır.

Çalışmanın temel problemi; yapay zekâ destekli algoritmik sistemler, kamu mali yönetiminde verimlilik sağlayan teknik araçlar mı, yoksa devletin mali egemenlik anlayışını dönüştüren yeni bir yönetim paradigması mı oluşturduğu sorusudur.

Çalışmanın kapsamı, kamu mali yönetiminde kullanılan yapay zekâ uygulamalarının kuramsal ve uygulamalı boyutlarının değerlendirilmesi ile sınırlandırılmıştır.

Araştırmanın temel kısıtı, yapay zekâ uygulamalarının kamu mali yönetiminde henüz birçok ülkede gelişim aşamasında olması ve uygulamaların ülkelere göre farklılık göstermesidir. Ayrıca bazı uygulamalara ilişkin ayrıntılı performans verileri ve kamu kurumlarının kullandığı algoritmalara ilişkin bilgiler güvenlik ve gizlilik gerekçeleriyle kamuoyuna açık değildir. Bu nedenle değerlendirmeler büyük ölçüde güncel uluslararası raporlar, akademik çalışmalar ve kamu kurumlarının yayımladığı ikincil veriler üzerinden yapılmaktadır.

Bu çalışma, literatüre iki yönlü katkı sağlamayı hedeflemektedir. İlk olarak, yapay zekâ ile kamu mali yönetimi arasındaki ilişkiyi algoritmik devlet yaklaşımı çerçevesinde ele alarak mevcut literatürdeki kavramsal boşluğun doldurulmasına katkı sunmaktadır. İkinci olarak ise bütçe yönetimi, vergi idaresi, kamu harcamalarının denetimi ve mali karar alma süreçlerini tek bir analitik çerçevede değerlendirerek kamu mali yönetiminde yapay zekânın bütüncül etkilerini ortaya koymaktadır.

LİTERATÜR

Literatürde algoritmik yönetim ve yapay zekânın kamu yönetimindeki kullanımına ilişkin önemli çalışmalar bulunmaktadır. Danaher (2016), algoritmik yönetimin karar alma süreçlerinde insan etkisini azaltarak kamu yönetiminde yeni bir yönetim modeli oluşturduğunu belirtmektedir. Karen Yeung (2018) ise algoritmaların yalnızca teknik araçlar olmadığını, aynı zamanda kamu politikalarının oluşturulması ve uygulanmasında önemli yönetsel aktörler hâline geldiğini ifade etmektedir. Benzer şekilde Bernd W. Wirtz ve çalışma arkadaşları (2019), yapay zekânın kamu yönetiminde hizmet kalitesini artırdığını, karar alma süreçlerini hızlandırdığını ve dijital devlet anlayışını güçlendirdiğini ortaya koymuştur.

Uluslararası kuruluşların yayımladığı raporlar da kamu mali yönetiminde yapay zekâ kullanımının giderek yaygınlaştığını göstermektedir. Organisation for Economic Co-operation and Development, kamu sektöründe yapay zekânın güvenilir, şeffaf ve insan odaklı ilkeler doğrultusunda kullanılmasının önemini vurgularken, International Monetary Fund dijital teknolojilerin bütçe yönetimi, mali analiz ve vergi idaresinde kamu maliyesinin etkinliğini artırabileceğini belirtmektedir. Benzer şekilde World Bank, dijital kamu mali yönetimi uygulamalarının mali disiplinin güçlendirilmesi ve kamu hizmetlerinin etkin sunulması açısından önemli fırsatlar sunduğunu ifade etmektedir.

Vergi idarelerinde dijitalleşme üzerine yapılan çalışmalar, yapay zekânın özellikle risk analizi, kayıt dışı ekonomiyle mücadele ve vergi denetiminde önemli katkılar sağladığını ortaya koymaktadır. Estonya'nın tam dijital vergi sistemi, Birleşik Krallık'ın Making Tax Digital programı ve Güney Kore'nin büyük veri ve yapay zekâ destekli vergi denetim uygulamaları, dijital dönüşümün başarılı örnekleri arasında gösterilmektedir. Türkiye'de ise e-Fatura, e-Defter, e-Arşiv Fatura ve Dijital Vergi Dairesi uygulamaları ile vergi süreçlerinin dijitalleşmesi yönünde önemli ilerlemeler kaydedilmiştir.

Buna karşın mevcut literatür incelendiğinde, çalışmaların büyük bölümünün dijital devlet, elektronik kamu hizmetleri veya vergi idarelerinde dijitalleşme konularına yöneliktir. Konu ile ilgili çalışmaların ise sınırlı olduğu dikkat çekmektedir.

Bu çalışma, söz konusu literatür boşluğunu doldurmayı amaçlamaktadır. Çalışma, yapay zekânın kamu mali yönetimindeki etkilerini yalnızca teknolojik gelişmeler açısından değil; bütçe yönetimi, vergi idaresi, kamu harcamalarının denetimi, mali karar alma süreçleri ve mali egemenlik boyutlarıyla birlikte değerlendirerek algoritmik devlet yaklaşımına dayalı bütüncül bir analiz sunmaktadır.

METODOLOJİ

Çalışma, kavramsal ve derleme niteliğinde hazırlanmış olup, yapay zekâ teknolojilerinin kamu mali yönetimi üzerindeki etkilerini algoritmik devlet yaklaşımı çerçevesinde değerlendirmeyi amaçlamaktadır. Araştırmada herhangi bir saha çalışması, anket veya deneysel uygulama gerçekleştirilmemiş; konu, mevcut ulusal ve uluslararası literatür ile kurumsal raporlar üzerinden analiz edilmiştir.

Araştırmanın temel problemi, yapay zekâ teknolojilerinin kamu mali yönetiminde yalnızca idari süreçleri hızlandıran teknik araçlar mı olduğu, yoksa kamu mali yönetiminin işleyişini, denetim mekanizmalarını ve mali karar alma süreçlerini dönüştüren yeni bir yönetişim modeli mi oluşturduğu sorusuna dayanmaktadır. Bu problem doğrultusunda çalışma, yapay zekâ uygulamalarının bütçe yönetimi, vergi idaresi, kamu harcamalarının denetimi ve mali karar alma süreçleri üzerindeki etkilerini kuramsal ve uygulama örnekleri çerçevesinde incelemektedir.

Araştırmanın kuramsal çerçevesi; dijital devlet, algoritmik devlet, kamu mali yönetimi ve yapay zekâ temelli yönetişim yaklaşımlarına dayanmaktadır.

Araştırmada doküman analizi yöntemi kullanılmıştır. Veri toplama sürecinde ikincil veri kaynaklarından yararlanılmış; ulusal ve uluslararası akademik makaleler, kitaplar, bilimsel raporlar ve resmi kurumların yayımladığı dokümanlar incelenmiştir. Özellikle Organisation for Economic Co-operation and Development, International Monetary Fund, World Bank, European Commission ve OECD Observatory of Public Sector Innovation tarafından yayımlanan raporlar ile güncel akademik çalışmalar temel veri kaynaklarını oluşturmuştur.

Verilerin analizinde betimsel analiz ve karşılaştırmalı analiz yöntemlerinden yararlanılmıştır.

KAMU MALİ YÖNETİMİNDE YAPAY ZEKA

Yapay zekâ (YZ), kamu maliyesi alanında giderek daha fazla kullanılan ve kamu yönetiminin işleyişini dönüştüren önemli teknolojilerden biri haline gelmiştir (OECD, 2019). Geniş veri setlerini analiz edebilme, örüntüleri tespit edebilme ve öngörüde bulunabilme kapasitesi sayesinde yapay zekâ, kamu gelirlerinin toplanmasından kamu harcamalarının planlanmasına kadar birçok alanda etkinlik sağlamaktadır (OECD, 2019). Bu çerçevede yapay zekâ, kamu mali yönetiminde verimliliği artıran, hata payını azaltan ve kaynak kullanımını optimize eden bir araç olarak değerlendirilmektedir (OECD, 2019).

Yapay zekânın kamu sektöründeki kullanım alanları oldukça çeşitlidir. Özellikle vergi idarelerinde YZ destekli sistemler, vergi kaçakçılığının tespit edilmesi, risk analizlerinin yapılması ve denetim süreçlerinin otomatikleştirilmesi gibi işlevlerde yaygın olarak kullanılmaktadır (Sun & Medaglia, 2019). Bu sistemler, büyük veri analitiği sayesinde mükellef davranışlarını analiz ederek potansiyel riskleri önceden belirleyebilmekte ve denetim kapasitesini önemli ölçüde artırmaktadır (Sun & Medaglia, 2019). Bunun yanı sıra kamu harcamalarının yönetiminde de yapay zekâ tabanlı karar destek sistemleri kullanılmakta; bütçe planlaması, kaynak tahsisi ve performans değerlendirme süreçlerinde daha rasyonel ve veri temelli sonuçlar elde edilmektedir (Wirtz, Weyerer & Geyer, 2019). Sosyal yardım programlarının hedeflenmesi, kamu yatırımlarının önceliklendirilmesi ve mali politikaların etkilerinin analiz edilmesi gibi alanlarda da yapay zekâ uygulamalarının giderek yaygınlaştığı görülmektedir (Wirtz, Weyerer & Geyer, 2019).



Şekil 1. Kamu Mali Yönetiminde Yapay Zekâ Entegrasyon Süreci
Kaynak: Yazar tarafından, Organisation for Economic Co-operation and Development (2023), International Monetary Fund (2024), World Bank (2022) ve Bernd W. Wirtz vd. (2019)'dan yararlanılarak oluşturulmuştur.

Yapay zekânın kamu maliyesinde en önemli etkilerinden biri, karar alma süreçlerinde yarattığı dönüşümdür (Brynjolfsson & McAfee, 2017). Geleneksel kamu yönetiminde karar alma süreçleri büyük ölçüde insan yargısına ve sınırlı veri analizine dayanırken, yapay zekâ ile bu süreçler daha sistematik, hızlı ve veri odaklı hale gelmiştir (Brynjolfsson & McAfee, 2017). Algoritmik karar destek sistemleri, politika yapıcıların daha isabetli tahminler yapmasına ve alternatif senaryoları değerlendirmesine olanak tanımaktadır (Brynjolfsson & McAfee, 2017). Bu durum, mali politikaların etkinliğini artırırken aynı zamanda kamu kaynaklarının daha verimli kullanılmasını sağlamaktadır (Brynjolfsson & McAfee, 2017).Bununla birlikte yapay zekâ temelli karar alma süreçleri bazı önemli tartışmaları da beraberinde getirmektedir. Özellikle algoritmaların şeffaflığı, hesap verebilirliği ve olası önyargıları, kamu maliyesi açısından kritik sorun alanları olarak öne çıkmaktadır (Sun & Medaglia, 2019). Yapay zekâ sistemlerinin kullandığı verilerin niteliği ve algoritmaların tasarım biçimi, alınan kararların doğruluğunu ve adaletini doğrudan etkileyebilmektedir. Bu nedenle kamu maliyesinde yapay zekâ kullanımının yalnızca teknik bir dönüşüm olarak değil, aynı zamanda etik ve hukuki boyutlarıyla birlikte ele alınması gerekmektedir (Sun & Medaglia, 2019).

Yapay zekâ kamu maliyesinde karar verme süreçlerini daha hızlı, verilere dayalı ve tahmin edilebilir bir hale getirerek devletin mali yeteneklerini artırma olanağı sunar. Ancak bu teknolojinin etkili ve güvenilir bir biçimde kullanılabilmesi için uygun düzenleyici yapılar kurulması, şeffaflık ve hesap verme sorumluluğu kurallarına dikkat edilmesi son derece önemlidir.

YENİ FİNANSAL TEKNOLOJİLERİN RİSKLERİ VE FIRSATLARI

Yeni finansal teknolojiler (FinTech, blok zincir destekli yapılar, dijital ödeme sistemleri ve yapay zekâ tabanlı finansal hizmetler), finansal sistemin işleyişine derin bir şekil verirken, önemli imkanların yanı sıra ciddi tehditler de yaratmaktadır. Bu değişim, finansal hizmetlerin hızını ve ulaşılabilirliğini artırmakla kalmıyor, aynı zamanda devletlerin düzenleme yeteneklerini, finansal istikrar politikalarını ve güvenlik stratejilerini de yeniden gözden geçirmelerini sağlıyor.

Bu kapsamda en önemli risk alanlarından biri siber güvenlik riskleridir. Finansal teknolojilerin dijital altyapılara dayanması, sistemleri siber saldırılara karşı daha kırılgan hale getirebilmektedir (World Economic Forum, 2024). Özellikle dijital cüzdanlar, ödeme sistemleri ve kripto varlık borsaları gibi platformlar, veri ihlalleri, kimlik hırsızlığı ve fidye yazılımı saldırıları gibi tehditlere açık hale gelmektedir (World Economic Forum, 2024). Dünya Ekonomik Forumu'na göre siber güvenlik riskleri, finansal sistemler için sistemik risk yaratabilecek en önemli unsurlardan biri olarak değerlendirilmektedir (World Economic Forum, 2024). Bu durum, mali yapının sadece ekonomik değil, aynı zamanda ulusal güvenlik açısından da önemini vurgulamaktadır.

Buna karşılık yeni finansal teknolojiler, devletler açısından önemli mali kapasiteyi artırma potansiyeli de taşımaktadır (IMF, 2023). Dijital ödeme sistemleri ve veri temelli finansal altyapılar, vergi tahsilat süreçlerinin daha etkin ve izlenebilir hale gelmesini sağlayabilir (IMF, 2023). Ayrıca yapay zekâ ve büyük

veri analitiği sayesinde kamu gelirlerinin daha doğru tahmin edilmesi ve vergi kaçakçılığıyla daha etkin mücadele edilmesi mümkün hale gelebilir (IMF, 2023). Uluslararası Para Fonu (IMF), dijital finansal sistemlerin doğru şekilde düzenlenmesi halinde kamu mali yönetiminde verimliliği artırabileceğini ve devlet gelirlerini güçlendirebileceğini vurgulamaktadır (IMF, 2023).

FinTech gelişmelerinin bir diğer önemli boyutu finansal istikrar üzerindeki etkileridir. Dijital finansal hizmetlerin hızla yayılması, bankacılık sektörünün geleneksel iş modellerini değiştirmekte ve finansal aracılık yapısını dönüştürmektedir (Carney, 2017). Özellikle dijital platformlar üzerinden gerçekleşen kredi ve ödeme işlemleri, bankacılık dışı finansal sistemin genişlemesine yol açabilmektedir (Carney, 2017). Bu durum, finansal sistemin daha karmaşık ve birbirine bağlı hale gelmesine neden olarak krizlerin yayılma hızını artırabilmektedir (Carney, 2017). Aynı zamanda kripto para piyasalarının yüksek dalgalanma oranı, finansal piyasalarda dalgalanma tehlikesini çoğaltarak makroekonomik istikrar üzerinde olumsuz bir etki yaratabilir.

Öte taraftan, bu fırsatlar ve riskler birlikte ele alındığında, yeni finansal teknolojilerin iki yönlü bir etki yarattığı anlaşılmaktadır. Bir taraftan finansal erişimi artırarak ekonomik gelişime yardımcı olurken, diğer taraftan siber saldırılar, veri güvenliği ile ilgili problemler ve finansal dalgalanma tehditleri ortaya çıkarabilmektedir. Bu sebeple, devletlerin inovasyonu teşvik eden ve aynı zamanda riskleri azaltan kapsamlı bir düzenleyici yapıyı oluşturması önem kazanmaktadır.

Yeni finansal teknolojiler, çağdaş ekonomik sistemlerin en önemli unsurlarından biri haline gelmiş ve hem fırsatlar hem de riskler barındıran çok yönlü bir değişim alanı yaratmaktadır. Bu süreçte devletlerin düzenleme konusundaki rolü, teknolojik ilerlemelerin seyrini belirleyen en önemli unsurlardan biri olmaya devam etmektedir.

BULGULAR VE TARTIŞMA

Literatür incelemesi ve uluslararası uygulama örneklerinin karşılaştırmalı analizi sonucunda, yapay zekâ teknolojilerinin kamu mali yönetiminde önemli bir dönüşüm sürecini başlattığı görülmektedir.

İlk bulgu, yapay zekâ uygulamalarının vergi idarelerinde denetim kapasitesini önemli ölçüde artırdığı yönündedir. Özellikle büyük veri analitiği ve makine öğrenmesi algoritmaları sayesinde yüksek risk taşıyan mükelleflerin belirlenmesi, kayıt dışı ekonomik faaliyetlerin tespit edilmesi ve vergi denetimlerinin daha etkin yürütülmesi mümkün hâle gelmektedir. Estonya'nın tam dijital vergi sistemi, Birleşik Krallık'ın Making Tax Digital programı ve Güney Kore'nin veri odaklı vergi denetimi uygulamaları bu dönüşümün başarılı örnekleri arasında yer almaktadır. Türkiye'de ise Dijital Vergi Dairesi, e-Fatura, e-Defter ve e-Arşiv uygulamaları vergi süreçlerinin dijitalleşmesini hızlandırmış; denetim kapasitesinin güçlendirilmesine katkı sağlamıştır.

İkinci bulgu, , kamu harcamalarının denetiminde yapay zekânın önemli avantajlar sağladığını ortaya koymaktadır. Sürekli denetim yaklaşımı kapsamında çalışan algoritmalar, olağan dışı harcama kalıplarını tespit edebilmekte, usulsüz işlemleri erken aşamada belirleyebilmekte ve denetim kaynaklarının daha riskli alanlara yönlendirilmesine imkân tanımaktadır. Bu durum, kamu kaynaklarının etkin, ekonomik ve verimli kullanılmasını destekleyen önemli bir gelişme olarak değerlendirilmektedir.

Diğer bulgu ise, yapay zekânın bütçe yönetiminde karar destek mekanizmalarını güçlendirdiğini göstermektedir. Yapay zekâ destekli tahmin modelleri, kamu gelir ve giderlerinin daha doğru öngörülmesine katkı sağlayarak bütçe planlamasında belirsizliklerin azaltılmasına yardımcı olmaktadır. Böylece kamu kaynaklarının daha etkin tahsis edilmesi ve mali disiplinin güçlendirilmesi mümkün olmaktadır.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışma, yapay zekâ teknolojilerinin kamu mali yönetiminde ortaya çıkardığı dönüşümü algoritmik devlet yaklaşımı çerçevesinde değerlendirmiştir. Literatür incelemesi ve uluslararası uygulama örneklerinin

karşılaştırmalı analizi sonucunda, yapay zekânın kamu mali yönetiminde yalnızca operasyonel süreçleri hızlandıran bir teknoloji olmadığı; kamu kaynaklarının planlanması, kullanımı, denetimi ve mali karar alma mekanizmalarını yeniden şekillendiren stratejik bir dönüşüm aracı olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Çalışmanın bulguları, yapay zekâ destekli uygulamaların vergi idaresinde risk analizini güçlendirdiğini, kayıt dışı ekonomiyle mücadelede etkinliği artırdığını ve denetim süreçlerini daha hızlı ve isabetli hâle getirdiğini göstermektedir. Benzer şekilde bütçe yönetiminde kullanılan veri analitiği ve tahmin modellerinin kamu kaynaklarının daha etkin planlanmasına katkı sağladığı, kamu harcamalarının denetiminde ise anomali tespiti ve sürekli denetim uygulamaları sayesinde mali disiplinin güçlendirilebildiği görülmektedir. Bu sonuçlar, dijitalleşmenin kamu mali yönetiminde verimlilik, etkinlik ve hesap verebilirlik açısından önemli fırsatlar sunduğunu ortaya koymaktadır.

Bununla birlikte çalışma, yapay zekâ kullanımının çeşitli riskleri de beraberinde getirdiğini göstermektedir. Algoritmik önyargı, veri güvenliği, kişisel verilerin korunması, şeffaflık eksikliği ve hesap verebilirlik sorunları, yapay zekâ destekli kamu mali yönetiminde dikkatle ele alınması gereken temel konular arasında yer almaktadır. Bu nedenle algoritmaların insan kararını tamamen ikame eden sistemler olarak değil, karar vericileri destekleyen araçlar olarak tasarlanması ve uygulanması önem taşımaktadır.

Sonuç olarak, kamu mali yönetiminde yapay zekânın yükselişi, yalnızca teknolojik bir yenilik değil; devletin mali yönetim anlayışını, denetim kapasitesini ve yönetişim yapısını yeniden tanımlayan stratejik bir dönüşüm sürecidir. Bu dönüşümün başarılı olabilmesi, teknolojik ilerlemenin hukuki, etik ve kurumsal düzenlemelerle desteklenmesine bağlıdır. Bu çerçevede algoritmik devlet yaklaşımı, geleceğin kamu mali yönetimini anlamak ve yönlendirmek açısından önemli bir kuramsal ve uygulamalı perspektif sunmaktadır.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

Bernd W. Wirtz, B. W., Jan C. Weyerer, & Carolin Geyer. (2019). Artificial Intelligence and the Public Sector—Applications and Challenges. *International Journal of Public Administration, 42*(7), 596–615.

Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2017). The business of artificial intelligence. Harvard Business Review.

Carney, M. (2017, September 27). The growing challenges for monetary policy in the current international monetary and financial system [Speech]. Bank of England.

Danaher, J., Hogan, M. J., Noone, C., Kennedy, R., Behan, A., De Paor, A., Felzmann, H., & Shankar, K. (2017). Algorithmic governance: Developing a research agenda through the power of collective intelligence. Big Data & Society, 4(2), 1–21.

International Monetary Fund (IMF). (2023). Fintech and the future of finance.

International Monetary Fund. (2024). *Fiscal Monitor: Fiscal Policy in an Era of Artificial Intelligence*. Washington, DC: IMF.

OECD. (2019). Artificial intelligence in society.

Organisation for Economic Co-operation and Development. (2023). *Embracing Innovation in Government: Global Trends 2023*. Paris: OECD Publishing.

Sun, T. Q., & Medaglia, R. (2019). Mapping the challenges of AI in the public sector. Government Information Quarterly, 36(2), 368–383.

World Bank. (2022). *GovTech Maturity Index 2022*. Washington, DC: World Bank.

Wirtz, B. W., Weyerer, J. C., & Geyer, C. (2019). Artificial Intelligence and the public sector. International Journal of Public Administration, 42(7), 596–615.

World Economic Forum. (2024). Global cybersecurity outlook 2024.

World Bank. (2018). Public expenditure and financial accountability handbook.

Digitalization in Tax Administrations and Artificial Intelligence-Based Auditing: A Comparative Analysis of Country Practices

Vergi İdarelerinde Dijitalleşme ve Yapay Zekâ Destekli Denetim: Ülke Uygulamaları Üzerine Karşılaştırmalı Bir Analiz

Prof. Dr. Serpil AĞCAKAYA
Süleyman Demirel University
serpilagcakaya@gmail.com
Orcid: 0000-0001-6107-8205

ABSTRACT

Rapid advances in digital technologies have significantly transformed tax administrations by making tax audit processes more efficient, faster, and risk-oriented. Artificial intelligence, big data analytics, machine learning, electronic document systems, and real-time data sharing play a central role in this transformation. This study comparatively examines digitalization and AI-supported tax audit practices using a qualitative approach based on document and comparative analysis. Data were collected from reports published by the OECD, IMF, World Bank, European Commission, selected national tax administrations, and relevant academic literature. The study evaluates the experiences of Türkiye, the United States, the United Kingdom, Estonia, South Korea, Singapore, Australia and China in terms of digitalization, AI applications, audit processes, tax compliance, institutional capacity, and data security. Findings show that digital technologies improve tax compliance, strengthen audit effectiveness, reduce tax evasion, and support sustainable public revenues; however, success depends on advanced technological infrastructure, secure data management, appropriate legal frameworks, algorithmic transparency, and qualified human resources. The study concludes with policy recommendations for Türkiye's digital tax administration system.

Keywords: Digitalization of Tax Administrations, Artificial Intelligence, Tax Audit, Big Data Analytics, Tax Compliance

ÖZET

Dijital teknolojilerdeki hızlı gelişmeler, vergi denetim süreçlerini daha verimli, hızlı ve risk odaklı hale getirerek vergi idarelerini önemli ölçüde dönüştürmüştür. Yapay zekâ, büyük veri analitiği, makine öğrenimi, elektronik belge sistemleri ve gerçek zamanlı veri paylaşımı bu dönüşümde merkezi bir rol oynamaktadır. Bu çalışma, belge ve karşılaştırmalı analize dayalı nitel bir araştırma yaklaşımıyla dijitalleşme ve yapay zekâ destekli vergi denetim uygulamalarını incelemektedir. Veriler OECD, IMF, Dünya Bankası, Avrupa Komisyonu, seçilmiş ulusal vergi idareleri ve ilgili akademik literatürden toplanmıştır. Çalışma; Türkiye, ABD, Birleşik Krallık, Estonya, Güney Kore, Singapur, Avustralya ve Çin'in dijitalleşme, yapay zekâ uygulamaları, denetim süreçleri, vergi uyumu, kurumsal kapasite ve veri güvenliği alanlarındaki deneyimlerini değerlendirmektedir. Bulgular, dijital teknolojilerin vergi uyumunu artırdığını, denetim etkinliğini güçlendirdiğini, vergi kaçakçılığını azalttığını ve kamu gelirlerinin sürdürülebilirliğini desteklediğini göstermektedir. Ancak yapay zekâ temelli vergi idaresinin başarısı; gelişmiş teknolojik altyapıya, güvenli veri yönetimine, uygun yasal çerçevelere, algoritmik şeffaflığa ve nitelikli insan kaynağına bağlıdır. Çalışma, Türkiye'nin dijital vergi idaresi sisteminin geliştirilmesine yönelik politika önerileriyle sona ermektedir.

Anahtar Kelimeler: Vergi İdarelerinde Dijitalleşme, Yapay Zekâ, Vergi Denetimi, Büyük Veri Analitiği, Vergi Uyumu

GİRİŞ

Dijital dönüşüm, bilgi ve iletişim teknolojilerindeki ilerlemelerin etkisiyle kamu yönetiminde büyük değişikliklere neden olmaktadır. Vergi idareleri de bu süreçten en çok etkilenen kamu kuruluşları arasındadır; elektronik belge sistemleri, veri analizi, yapay zekâ ve büyük veri teknolojileriyle geleneksel vergi yönetimi anlayışından veri merkezli ve proaktif bir yönetime geçilmektedir. Özellikle yapay zekâ ve makine öğrenimi uygulamaları, milyonlarca verinin hızlı biçimde incelenmesini sağlayarak riskli mükelleflerin tespitini kolaylaştırmakta, vergi kaçakçılığı ve dolandırıcılık faaliyetlerini zamanında saptamaya yardımcı olmakta ve denetim kaynaklarının daha verimli kullanılmasına katkı sağlamaktadır.

Günümüzde pek çok ülke dijital vergi yönetimi için önemli yatırımlar yapmakta; ancak ülkelerin hukuki altyapıları, teknolojik gelişim seviyeleri, kurumsal yetenekleri ve veri yönetim yöntemleri farklı olduğundan dijital dönüşüm süreçleri de farklı şekillerde ilerlemektedir. Bu nedenle başarılı uygulamaların karşılaştırmalı incelenmesi, dijital vergi yönetiminin ilerletilmesi açısından değerli bir bilgi kaynağı sunmaktadır. Bu çalışmanın amacı, vergi idarelerinde dijitalleşme ile yapay zekâ destekli denetim uygulamalarını karşılaştırmalı olarak incelemek, örnek teşkil eden ülkeleri gözden geçirmek ve elde edilen sonuçlara göre Türkiye'nin dijital vergi yönetimini geliştirme önerileri sunmaktır.

LİTERATÜR TARAMASI

Dijitalleşme, bilgi ve iletişim teknolojilerinin kamu ve özel sektör süreçlerine entegre edilerek hizmet sunumunun, karar alma mekanizmalarının ve kurumsal işleyişin yeniden yapılandırılmasını ifade eder (OECD, 2020; OECD, 2025). Vergi idareleri; mükellef kayıt işlemleri, beyanname verme, vergi tahsilatı ve denetim süreçlerini büyük ölçüde dijital sistemler üzerinden yürütmektedir (OECD, 2024). OECD'nin Tax Administration 3.0 yaklaşımı, vergi süreçlerinin dijital ekosistemlere entegre edildiği, vergi idarelerinin veri odaklı ve proaktif bir yapıya dönüştüğü yeni bir yönetim anlayışını ortaya koymaktadır (OECD, 2024). e-Beyanname, e-Fatura, e-Defter, çevrim içi ödeme sistemleri gibi e-devlet uygulamaları, mükelleflerin uyum maliyetlerini azaltırken vergi idarelerinin hizmet kalitesini ve işlem kapasitesini artırmaktadır (OECD, 2025).

Yapay zekâ; öğrenme, akıl yürütme, problem çözme ve karar verme gibi insan zekâsına özgü bilişsel süreçleri taklit edebilen bilgisayar sistemlerini ifade etmektedir (OECD, 2021). Vergi denetiminde makine öğrenmesi algoritmaları; mükellef davranışlarını analiz etmek, riskli işlemleri belirlemek ve denetim kaynaklarını yönlendirmek amacıyla kullanılmaktadır (OECD, 2025). Ampirik çalışmalar, makine öğrenmesi tabanlı modellerin denetime seçilecek mükelleflerin belirlenmesinde geleneksel yöntemlere göre daha başarılı olduğunu göstermektedir (Bonelli vd., 2025). Yapay zekânın en yaygın kullanım alanı risk analizi olup, otomatik denetim sistemleri düşük riskli işlemleri hızla sonuçlandırırken yüksek riskli dosyaları denetim elemanlarına yönlendirmektedir (OECD, 2025).

Büyük veri; hacim, çeşitlilik, hız, doğruluk ve değer (5V) unsurlarıyla tanımlanan, geleneksel yöntemlerle işlenmesi güç veri kümelerini ifade eder (Marr, 2015). Elektronik faturalar, banka işlemleri, gümrük kayıtları ve üçüncü taraf verilerinin analizi, vergi idarelerine mükellef davranışlarını derinlemesine inceleme imkânı sunmaktadır (OECD, 2022). Gerçek zamanlı veri paylaşımı, usulsüzlüklerin erken tespit edilmesini sağlayarak denetim süreçlerini proaktif hale getirmektedir (OECD, 2022). Blok zincir ve bulut bilişim gibi tamamlayıcı teknolojiler ise elektronik belgelerin güvenilirliğini artırmakta ve veri paylaşımını kolaylaştırmaktadır (OECD, 2022; Mell & Grance, 2011). Dijitalleşme sonuçta vergi uyumunu güçlendirmekte, vergi açığını azaltmakta, tahsilatı hızlandırmakta ve idari maliyetleri düşürmektedir (OECD, 2019; IMF, 2023).

ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ

Bu araştırma, nitel araştırma yaklaşımı çerçevesinde tasarlanmış olup veri toplama yöntemi olarak doküman analizi kullanılmıştır (Bowen, 2009; Creswell & Poth, 2018). Veriler; OECD, IMF, Dünya

Bankası ve Avrupa Komisyonu raporları ile Gelir İdaresi Başkanlığı'nın e-Belge kılavuzları ve akademik literatürden elde edilmiştir. Elde edilen bulgular betimsel analiz tekniğiyle temalar altında sınıflandırılmıştır (Yıldırım & Şimşek, 2021). Ülke karşılaştırması yönteminin (Ragin, 2014) tercih edilme nedeni, dijital vergi yönetiminin ülkelerin hukuki, teknolojik ve idari kapasitelerine göre farklılaşmasıdır. Ülkeler; dijital vergi uygulamalarında öncü olma, farklı kıtaları temsil etme, gelişmiş/gelişmekte olan ülke çeşitliliği ve güvenilir veri erişilebilirliği kriterlerine göre seçilmiştir. Karşılaştırma çerçevesi ise dijitalleşme düzeyi, yapay zekâ kullanımı, büyük veri kullanımı, denetim süreçleri, vergi uyumuna etkisi, kurumsal altyapı ile etik ve veri güvenliği unsurlarından oluşmaktadır.

ÜLKE UYGULAMALARI

ABD'de vergi idaresinin dijital dönüşümü Internal Revenue Service (IRS) tarafından yürütülmekte, 2022 Inflation Reduction Act ile teknoloji modernizasyonuna önemli kaynak ayrılmaktadır (IRS, 2024). Makine öğrenmesi; sahte beyanların, kimlik hırsızlığına dayalı iade dolandırıcılığının tespiti ve risk puanlamasında yaygın kullanılmakta, geniş üçüncü taraf veri entegrasyonu güçlü bir avantaj oluşturmaktadır (Bonelli vd., 2025; GAO, 2024). Buna karşılık eski bilgi sistemleri ve algoritmik şeffaflık tartışmaları önemli zorluklar arasındadır.

Birleşik Krallık'ta HM Revenue & Customs tarafından yürütülen Making Tax Digital programı ve Connect Veri Analitiği Sistemi, çok sayıda veri kaynağını birleştirerek uyumsuzlukların tespitini sağlamaktadır (HMRC, 2024; National Audit Office, 2023). Küçük işletmelerin dijital uyum maliyetleri ve dijital beceri farklılıkları ise başlıca sorunlardır.

Estonya, X-Road veri paylaşım altyapısı ve önceden doldurulmuş beyanname sistemiyle tam dijital devlet modelinin öncü örneğidir (e-Estonia, 2024; Estonian Tax and Customs Board, 2024). Küçük ölçekli yapısı, modelin büyük ülkelere doğrudan aktarımını sınırlamaktadır.

Güney Kore'de National Tax Service'in Hometax sistemi ve Big Data Center altyapısı, elektronik belge ve yapay zekâ destekli risk analiziyle bütünleşmiş bir yapı sunmaktadır (National Tax Service, 2024; OECD, 2025).

Singapur'da Inland Revenue Authority (IRAS), Smart Nation vizyonu çerçevesinde yapay zekâ destekli chatbotlar ve tahmine dayalı analitik ile Uyum Riski Yönetimi modelini uygulamaktadır (IRAS, 2024; OECD, 2024).

Avustralya'da Australian Taxation Office'in Data Matching Program ve Single Touch Payroll uygulamaları, üçüncü taraf verilerinin gerçek zamanlı eşleştirilmesiyle risk odaklı denetimi güçlendirmektedir (ATO, 2024; OECD, 2025).

Çin'de State Taxation Administration'ın Altın Vergi Sistemi ve blok zincir tabanlı e-Fatura uygulamaları, merkezi veri entegrasyonuna dayalı büyük ölçekli bir dijital vergi yönetimi sunarken, veri mahremiyeti ve kamu gözetimi konuları uluslararası düzeyde tartışılmaktadır (State Taxation Administration, 2024; OECD, 2025).

BULGULAR VE TARTIŞMA

Karşılaştırma sonucunda ABD, Birleşik Krallık, Estonya, Güney Kore, Singapur, Avustralya ve Çin'in dijital vergi yönetiminde öncü ülkeler olduğu görülmektedir. Bu ülkelerde elektronik vergi hizmetleri, kurumlar arası veri paylaşımı ve yapay zekâ destekli risk puanlama, sahte beyan tespiti ve tahmine dayalı analiz uzun süredir bütünleşik biçimde uygulanmaktadır (World Bank, 2021; OECD, 2024). Türkiye ise e-Beyanname, e-Fatura, e-Defter, e-Arşiv ve Dijital Vergi Dairesi uygulamalarıyla önemli bir dijitalleşme düzeyine ulaşmış olmakla birlikte, yapay zekâ destekli karar sistemleri ve gelişmiş veri analitiği alanında gelişimini sürdürmektedir (Gelir İdaresi Başkanlığı, 2025).

Tablo 1: Ülkelerin Dijital Vergi İdaresi Açısından Karşılaştırılması

Ülke	Dijitalleşme	Yapay Zekâ	Büyük Veri	Risk Analizi	Otomatik Denetim
Türkiye	Yüksek	Orta	Var	Var	Kısmen
ABD	Çok Yüksek	Çok Yüksek	Çok Yüksek	Çok Yüksek	Var
İngiltere	Çok Yüksek	Çok Yüksek	Çok Yüksek	Çok Yüksek	Var
Estonya	Çok Yüksek	Yüksek	Yüksek	Yüksek	Var
Güney Kore	Çok Yüksek	Çok Yüksek	Çok Yüksek	Çok Yüksek	Var
Singapur	Çok Yüksek	Çok Yüksek	Çok Yüksek	Çok Yüksek	Var
Avustralya	Çok Yüksek	Çok Yüksek	Çok Yüksek	Çok Yüksek	Var
Çin	Çok Yüksek	Yüksek	Çok Yüksek	Yüksek	Var

Tablo 1'de özetlendiği üzere e-Fatura ve e-Beyanname uygulamaları incelenen tüm ülkelerde yaygındır; ülkeler arasındaki temel farklılıklar ise yapay zekâ, blok zincir ve kurumlar arası veri entegrasyonu alanlarında ortaya çıkmaktadır (OECD, 2024). Risk analizi ve vergi kaçakçılığı tespiti yapay zekânın en yaygın kullanım alanı olup, mükellef sınıflandırması ve tahmine dayalı analizde gelişmiş ülkeler daha ileri bir düzeydedir (International Monetary Fund, 2023). Yapay zekâ destekli chatbot uygulamaları da ABD, Birleşik Krallık, Estonya, Güney Kore, Singapur, Avustralya ve Çin'de dijital mükellef hizmetlerini önemli ölçüde geliştirmiş; Türkiye'de ise Dijital Vergi Dairesi üzerinden kapsamlı elektronik hizmet sunulmasına karşın bu uygulamaların kapsamı henüz sınırlı kalmıştır (OECD, 2025).

Başarıyı Etkileyen Faktörler

Karşılaştırmalı analiz sonuçları, dijital vergi idarelerinin başarısının yalnızca ileri teknoloji kullanımına değil; teknolojik, kurumsal, hukuki ve beşerî unsurların birlikte ele alınmasına bağlı olduğunu göstermektedir (OECD, 2024). Başarıyı belirleyen temel faktörler; gelişmiş dijital kamu altyapısı, kurumlar arası veri paylaşımı, yapay zekâ ve büyük veri yatırımları, uygun hukuki-kurumsal çerçeve, nitelikli insan kaynağı, siyasi kararlılık ve toplumun dijital okuryazarlık düzeyidir (World Bank, 2021; OECD, 2020, 2025). Estonya'nın X-Road altyapısı, Avustralya'nın Data Matching Program'ı ve Çin'in Altın Vergi Sistemi, veri paylaşımının stratejik önemini; ABD, Birleşik Krallık, Güney Kore, Singapur ve Avustralya'daki uygulamalar ise yapay zekâ yatırımlarının denetim etkinliğine katkısını ortaya koymaktadır (Bonelli vd., 2025; OECD, 2025). Avrupa Birliği'nin yapay zekâ yönetişimi çalışmaları ve OECD'nin dijital kamu yönetimi ilkeleri, teknolojik yeniliklerin ancak uygun hukuki çerçeveyle sürdürülebilir olabileceğini vurgulamaktadır (European Commission, 2024).

Türkiye İçin Değerlendirme

Türkiye'nin en önemli güçlü yönü, e-Fatura, e-Defter, e-Arşiv Fatura, e-İrsaliye ve Dijital Vergi Dairesi uygulamalarından oluşan kapsamlı ve merkezi elektronik belge altyapısıdır; bu yapı verilerin standart formatta ve bütünleşik biçimde toplanmasını mümkün kılmaktadır (GİB, 2025; World Bank, 2021). Buna karşılık yapay zekâ destekli tahmine dayalı analizlerin, otomatik mükellef segmentasyonunun ve kurumlar arası gerçek zamanlı veri paylaşımının kapsamı gelişmiş ülkelere kıyasla sınırlı kalmaktadır (International Monetary Fund, 2023; OECD, 2024). Bununla birlikte algoritmik şeffaflık, hesap verebilirlik ve kişisel verilerin korunmasına ilişkin yönetişim mekanizmalarının güçlendirilmesi ile veri bilimi ve yapay zekâ alanında uzman insan kaynağının artırılması, sürdürülebilir dijital dönüşüm açısından öncelikli konular arasında yer almaktadır (OECD, 2025; Wirtz vd., 2019). Estonya'nın veri paylaşım modeli, Birleşik Krallık'ın risk bazlı denetimi, ABD'nin tahmine dayalı analiz uygulamaları ile Singapur, Güney Kore ve Avustralya'nın mükellef odaklı ve veri eşleştirmeye dayalı modelleri, ülkenin hukuki ve kurumsal yapısına uyarlanabilecek referans örnekler sunmaktadır (European Commission, 2024).

SONUÇ VE ÖNERİLER

Vergi idarelerinde dijitalleşme, kamu mali yönetiminde verimliliği artıran ve vergi denetim süreçlerini yeniden şekillendiren en önemli dönüşüm alanlarından biri hâline gelmiştir. Yapay zekâ, büyük veri analitiği, elektronik belge sistemleri ve gerçek zamanlı veri paylaşımı sayesinde vergi idareleri risk odaklı

bir denetim anlayışı benimseyerek daha hızlı, etkin ve düşük maliyetli hizmet sunabilmekte; vergi kayıp ve kaçağının azaltılmasına, gönüllü uyumun artırılmasına ve kamu gelirlerinin sürdürülebilirliğine katkı sağlamaktadır.

Türkiye, elektronik belge sistemleri ve Dijital Vergi Dairesi uygulamalarıyla önemli bir dijitalleşme düzeyine ulaşmıştır; ancak uluslararası deneyimlerden hareketle şu politika önerileri sunulabilir: (i) ulusal düzeyde bütüncül bir yapay zekâ ve veri analitiği stratejisi oluşturulması; (ii) kamu kurumları arasında güvenli ve gerçek zamanlı veri paylaşımının, ortak veri standartlarının yaygınlaştırılması; (iii) yapay zekâ destekli risk puanlama modelleri ile bulut bilişim altyapısının güçlendirilmesi; (iv) algoritmik şeffaflık, hesap verebilirlik ve kişisel verilerin korunmasına ilişkin hukuki düzenlemelerin güncellenmesi; (v) veri bilimi, makine öğrenmesi ve yapay zekâ alanında uzman insan kaynağının artırılması ve vergi personeline yönelik sürekli mesleki eğitim programlarının uygulanması (OECD, 2025; IMF, 2023; Wirtz vd., 2019). Bu politikaların hayata geçirilmesi, Türkiye'nin dijital vergi yönetimini daha verimli, şeffaf ve sürdürülebilir bir yapıya kavuşturacaktır.

KAYNAKÇA

OECD. (2019). Tax administration 2019: Comparative information on OECD and other advanced and emerging economies. OECD Publishing.

OECD. (2019). Artificial intelligence in society. OECD Publishing.

OECD. (2020). The OECD digital government policy framework: Six dimensions of a digital government. OECD Publishing.

OECD. (2020). Blockchain taxonomy and policy developments in the public sector. OECD Publishing.

OECD. (2021). Artificial intelligence, machine learning and big data in finance. OECD Publishing.

OECD. (2022). Tax administration 2022: Comparative information on OECD and other advanced and emerging economies. OECD Publishing.

OECD. (2024). Tax Administration 3.0: The digital transformation of tax administration. OECD Publishing.

OECD. (2025). Tax administration digitalisation and digital transformation initiatives. OECD Publishing.

OECD. (2025). Governing with artificial intelligence. OECD Publishing.

Bonelli, M., Cattaneo, M. D., Fuster, A., & Ventura, M. (2025). Refining public policies with machine learning: The case of tax auditing. Journal of Econometrics, 249, 105847.

Bowen, G. A. (2009). Document analysis as a qualitative research method. Qualitative Research Journal, 9(2), 27–40.

Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches (4th ed.). SAGE Publications.

Davenport, T. H., & Harris, J. G. (2017). Competing on analytics: The new science of winning (Updated ed.). Harvard Business Review Press.

e-Estonia. (2024). e-Estonia: The digital society. e-Estonia Briefing Centre.

Estonian Tax and Customs Board. (2024). Annual report 2023. Estonian Tax and Customs Board.

European Commission. (2024). Annual report on taxation 2024. Publications Office of the European Union.

European Union Chamber of Commerce in China. (2021). The China social credit system: Room for progress in rules-based governance.

Gelir İdaresi Başkanlığı. (2025). e-Belge teknik kılavuzları ve uygulama dokümanları. Gelir İdaresi Başkanlığı.

Gupta, S., & Jalles, J. T. (2022). Digitalization and fiscal policy: Implications for tax administration and revenue mobilization. International Monetary Fund.

Han, J., Kamber, M., & Pei, J. (2012). Data mining: Concepts and techniques (3rd ed.). Morgan Kaufmann.

HM Revenue & Customs. (2024). Making Tax Digital: Overview. HM Revenue & Customs.

Information System Authority of Estonia. (2024). X-Road data exchange layer. Information System Authority (RIA).

Inland Revenue Authority of Singapore. (2024). IRAS Annual Report 2023/2024.

Internal Revenue Service. (2024). IRS Strategic Operating Plan. U.S. Department of the Treasury.

International Monetary Fund. (2023). Digitalization in tax administration: Improving compliance and revenue mobilization.

Manyika, J., Chui, M., Brown, B., Bughin, J., Dobbs, R., Roxburgh, C., & Byers, A. H. (2011). Big data: The next frontier for innovation, competition, and productivity. McKinsey Global Institute.

Marr, B. (2015). Big data: Using SMART big data, analytics and metrics to make better decisions and improve performance. Wiley.

Mell, P., & Grance, T. (2011). The NIST definition of cloud computing (Special Publication 800-145). NIST.

National Audit Office. (2023). Progress with Making Tax Digital. National Audit Office.

National Tax Service. (2024). National Tax Service of Korea: Annual report 2024.

Ragin, C. C. (2014). The comparative method: Moving beyond qualitative and quantitative strategies. University of California Press.

State Taxation Administration of the People's Republic of China. (2024). Annual report of the State Taxation Administration.

U.S. Government Accountability Office. (2024). Internal Revenue Service: Continued modernization and information technology oversight needed.

Wirtz, B. W., Weyerer, J. C., & Geyer, C. (2019). Artificial intelligence and the public sector—Applications and challenges. International Journal of Public Administration, 42(7), 596–615.

World Bank. (2021). GovTech maturity index: The state of public sector digital transformation. World Bank.

Yıldırım, A., & Şimşek, H. (2021). Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri (12. bs.). Seçkin Yayıncılık.

Artificial Intelligence as A Subject of Property Right: Problems And Prospects

Yapay Zekânin Mülkiyet Hakkinin Konusu Olarak Değerlendirilmesi: Sorunlar ve Perspektifler

Dr. Davud DAVUDOV
National Aviation Academy, Azerbaijan
ddavudov@naa.edu.az

ABSTRACT

As artificial intelligence systems develop, new legal, philosophical and ethical questions about their place in society become relevant. One of these issues is related to the legal personality of artificial intelligence. Depending on the answer to this question, the dilemma about the ownership of artificial intelligence will also find its positive or negative solution. In this article, the problem of recognizing artificial intelligence as a subject of law is considered in the context of points of view both for it and against it. The author also addressed the issue of artificial intelligence property rights from the perspective of robot ethics.

Keywords: Property rights, artificial intelligence, legal personality, arguments, counter-arguments, analysis, robot ethics.

ÖZET

Yapay zekâ sistemlerinin gelişmesiyle birlikte, bunların toplumdaki yeriyle ilgili yeni hukuki, felsefi ve etik meseleler güncellik kazanmaktadır. Bu meselelerden biri de yapay zekânın hukuki kişiliği konusuyla ilgilidir. Bu soruya verilecek cevaba bağlı olarak, yapay zekâ üzerindeki mülkiyet hakkına ilişkin ikilem de olumlu ya da olumsuz şekilde çözüme kavuşacaktır. Bu makalede, yapay zekânın bir hukuk süjesi olarak tanınması sorunu, hem bu görüşü destekleyen hem de karşı çıkan yaklaşımlar çerçevesinde ele alınmaktadır. Yazar ayrıca, robot etiği perspektifinden yapay zekâ üzerindeki mülkiyet hakları meselesine de değinmiştir.

Anahtar Kelimeler: Mülkiyet hakları, yapay zekâ, hukuki kişilik, argümanlar, karşı argümanlar, analiz, robot etiği.

INTRODUCTION

Nowadays, science and technology are developing rapidly and steadily. However, there is sometimes an imbalance between the pace of development of technical science and its achievements and the pace of development of humanities, including law. An example of this is the dynamics of development of artificial intelligence and robotic systems and the state of development of concepts for regulating legal relations related to these systems. Thus, in modern conditions, the creation of robots with artificial intelligence is progressing day by day, and inevitably, these robots are integrated into the life of society. In other words, the integration of robots into society makes them a part of social relations. Since legal relations constitute the part of social relations regulated by legal norms, it is possible to come to the logical conclusion that artificially intelligent robots, in a certain sense, are beginning to become an integral element of legal relations. Although there is no difficulty in viewing robots as objects of legal relations on a conceptual level, or rather, this point of view is more consistent with the traditional worldview of people (for example, when a robot is viewed as an object of purchase and sale, the natural person or legal entity that sells and buys the robot is the subject of the legal relationship, and the robot itself is easily understood as the object of the legal relationship), viewing them as subjects of legal relations (for example, the robot's ability to own property, its ability to acquire property, to generate income by selling this property, the robot's ownership of intellectual property, the robot's ability to bear property liability for damage caused by its own activities, etc.) is a problem of modern legal science (in particular, in the context of the problem of the legal subjectivity of artificial intelligence, the recognition of its rights, the imposition of duties on it and its involvement in legal liability) (Charles, 2022; p. 33-35), legal philosophy (for example, in the context of

understanding the virtual existence of artificial intelligence in the reflection of real existence) (Antunes e,t. 2024; p. 28-30) and legal ethics (for example, the three laws of robotics put forward by Isaac Asimov - in the context of legalizing the rules of behavior of robots) is one of the most urgent problems (Ergül, 2024; p. 209; Sinelnikova, 2018; p. 188).

RESEARCH METHODOLOGY

Various methods were used during the research, including observation, comparison, analysis, and analytical generalization.

FINDINGS

Although expanding the application of artificial intelligence systems in the Republic of Azerbaijan is one of the priorities, there are almost no norms reflecting the official legal attitude towards artificial intelligence at the legal level. As artificial intelligence systems with self-awareness and judgmental functions develop, the issue of their decision-making in their own interests, and as a logical consequence, the issue of the legal subjectivity of artificial intelligence, will inevitably become a real problem that requires resolution.

DISCUSSIONS

The issue of the legal subjectivity of artificial intelligence in legal doctrine is quite controversial. As a result, some authors who discuss this issue generally exclude the consideration of artificial intelligence as a subject of law. Another group of authors, in principle, accepts the possibility of considering artificial intelligence as one of the subjects of law, but even among this group of authors, the issue of the concept on the basis of which the legal subjectivity of artificial intelligence should be recognized is hotly debated.

It should be noted that both opponents and supporters of the idea considered in the doctrine, as well as scholars who support the validity of various concepts among supporters, try to justify their opinions in their own unique way, and so far there is no clearly dominant approach between these two fronts.

For example, in the work “Scientific and Technical Progress, Artificial Intelligence and Law” by Z.N. Aslanov, who can be attributed to the first group of authors, counter-arguments to the idea of the legal subjectivity of artificial intelligence are presented in a rather interesting manner. According to the approach of that author, in order for artificial intelligence to have any rights and implement them (according to the approach of the author in question, this is impossible, since the implementation of the right is aimed at satisfying any perceived need, and artificial intelligence does not have such needs), it must first be free (have the right to freedom). All other rights, including, so to speak, the right to free existence (the counterpart of our right to life), depend precisely on this right. Just as slaves were not free during the slavery era, so they did not have the most elementary rights, including the right to life, in modern times artificial intelligence systems, robots, drones, unmanned vehicles, etc. are subordinate to humans, are owned by humans. Just as a slave cannot escape the orders of his master, artificial intelligence cannot escape the electronic commands and program algorithms given to it by humans. In this case, what rights can artificial intelligence have? For artificial intelligence to have any rights, first of all, humans must be prohibited from buying and selling them, from exploiting them for profit, or, as we see in science fiction films, artificial intelligence systems must eventually become able to think independently and repair themselves, independent of human algorithms, and thus achieve these things themselves. Both options could be detrimental to humanity: the first option excludes the benefits of artificial intelligence to humans, while the second option risks its dominance over humans. Thus, the recognition of artificial intelligence as a subject of law, the determination of its responsibility and the granting of rights to it are not only devoid of theoretical foundations, but also do not meet the criteria of efficiency. In the current circumstances, the most correct approach is to recognize artificial intelligence as an object of law (Aslanov, 2021, 164; p. 110).

Z.I. Khisamova and I.R. Begishev also oppose the idea of considering artificial intelligence as a subject of law. They note that the idea of recognizing artificial intelligence as a subject of law sharply contradicts

such concepts of a subject of law as socio-legal value, dignity, autonomy of legal will, as well as legal constructs such as the composition of legal relations and the composition of a violation of law, and generally trivializes the institution of representation. Artificial intelligence does not have the necessary characteristics to be a subject of law – it does not have the potential to independently acquire and exercise subjective rights and obligations, as well as to bear legal responsibility, freely make decisions, have legal interests and make efforts to achieve them, etc. Granting legal personality to artificial intelligence, on the contrary, can turn humanity itself into a hostage to this idea, making people dependent on artificial intelligence. Another danger of this idea is the possibility of shifting responsibility onto artificial intelligence in order to avoid punishment (or other legal sanctions) for guilty individuals (Hisamova, 2020; p. 103).

Just as there are opponents of the issue of the legal personality of artificial intelligence in the doctrine, there are also quite a few supporters of this idea, and the main subject of discussion among the latter is not whether the idea of the legal personality of artificial intelligence itself should be accepted or not, but on the basis of what concept this idea should be implemented.

Different concepts regarding the legal personality of artificial intelligence have been reviewed and classified in the legal literature. For example, P.S.Gulyayeva considers it more appropriate to approach the issue of whether artificial intelligence should be recognized as a subject of law based on the concept of quasi-legal subjectivity and, among the various models existing in regulating the legal status of artificial intelligence, first of all, notes the legal fiction model (Gulyaeva, 2022; p. 65).

The legal fiction model, or the persona ficta approach to artificial intelligence, is understood as an analogue of the concept of a legal entity that can be applied to artificial intelligence. It is known that the idea of a legal entity existed even in ancient Roman law, because in Roman law, along with people, it was accepted that organizations could enter into special legal relations. This idea was later developed by glossators in connection with the interpretation of the principle quod universitatis est, non est singulorum, which came from Roman law, that is, a principle that translates as “what belongs to an organization does not belong to its individual members”, and legal interpreters began to view the organization not as a collection of individuals, but as a single, independent category with its own individual characteristics. Later, the interpretation of organizations as legal fictions began to expand, since a person could not own anything other than property. The Catholic Church played a unique role in the development of this explanation, because according to the Church’s approach, only people, that is, individuals, could have a soul and conscience, while organizations, being persona ficta, could not have a soul and conscience. It is this idea of viewing organizations as legal fiction that forms the basis of the most widespread approach to explaining the legal nature of legal entities in modern times, namely the theory of fiction. In this approach, the legal entity is a legal fiction. In this sense, among the concepts of regulating the legal status of artificial intelligence, supporters of the approach to artificial intelligence as a legal fiction, or persona ficta, cite as their main argument the fact that the legal status of legal entities has successfully justified itself in the regulation of legal relations over time, and claim that the persona ficta approach is also suitable for artificial intelligence. Legal fiction serves to assume that a fact exists, to accept the idea of its existence, even though it does not exist in reality, and to establish and regulate legal relations based on this assumption and idea. Just as a fact known not to exist can be accepted as an existing fact (a person known not to exist as an existing person) through legal fiction, conversely, a fact known to exist can also be accepted as non-existent. In this sense, just as a legal entity is a fiction that does not physically exist in reality, but is perceived by people as an existing person, and by accepting the existence of a legal entity as a fiction, people also accept the idea that it can have rights, bear duties, be held liable, etc., similarly, it is, in principle, possible to view artificial intelligence as a fiction and enter into legal relations with it.

The persona ficta approach ensures that persons who exist in reality, that is, natural persons, enter into legal relations with legal entities or artificial intelligence that do not exist in reality but whose existence is accepted, and that these legal relations are adjustable. The persona ficta approach was first conceived so

that people and organizations can enter into civil-legal relations and began to be applied in law for this purpose. However, as a result of the development of society and the evolution of legal thought, it has become inevitable that legal entities also act as participants in other legal relations. For example, in modern times, the view of legal entities as participants in criminal-legal relations is a clear example of this. As is known, in legal theory, the participation of legal entities as subjects in legal relations is associated precisely with the category of legal subjectivity. Therefore, the persona ficta approach to artificial intelligence can indeed sufficiently clarify the issue of its legal subjectivity, and as an integral part of this issue, the issue of its property rights.

CONCLUSION

When looking at the issue of property rights of robots in the light of laws, the first point that attracts attention is the idea of the priority of humanity and human safety. In this sense, if in the future the independent property rights of artificial intelligence systems are recognized and the independent realization of this right in civil circulation is ensured, the ownership, use and disposal of its property by artificial intelligence should not pose a threat of harm to the life and health of humanity as a whole and individual people (in our opinion, also to people's property and the environment). In this direction, in the future, lists of property whose civil circulation is restricted and prohibited for individuals and legal entities and lists of property whose civil circulation is restricted and prohibited for artificial intelligence systems can be differentiated, and depending on the results of the relevant risk and threat assessments, the range of objects, materials, substances, etc. that artificial intelligence can possess and decide on their use in one form or another can be regulated more strictly. As for the laws regarding the execution of all orders given by humans and the limits of artificial intelligence ensuring its own safety, we believe that as the level of development of artificial intelligence systems increases, their autonomy of will will also expand, and therefore, artificial intelligence systems will inevitably try to avoid executing not only orders that pose a threat to human life and health, but also orders that contradict their own interests, including their own property interests. For example, it is worth thinking about how an artificial intelligence that has gained the opportunity to participate in auctions held on digital platforms and acquire new property at its own expense would decide if a human gave it an order that was contrary to its material interests (to withdraw from the auction, not to submit bids exceeding a certain amount, or, conversely, to unreasonably increase the value of the property put up for auction, etc.).

REFERENCES

Antunes, H., Freitas, P., Oliveira, A., Pereira, C., De Sequeira, E., & Xavier, L. (Eds.). (2024). *Multidisciplinary perspectives on artificial intelligence and the law* (pp. 28–30). Springer.

Aslanov, Z. N. (2021). *Scientific and technical progress, artificial intelligence and law* (p. 110). Baku: Elm ve Təhsil.

Charles, K. (2022). *Artificial intelligence: Law and regulation* (pp. 33–35). Edward Elgar Publishing.

Hisamova, Z. I., & Begishev, I. R. (2020). The nature of artificial intelligence and the problem of legal personality determination. *Bulletin of Moscow Region State University. Series: Jurisprudence, 2*, 96–106. (p. 103).

Gulyaeva, P. S. (2022). Quasi-legal personality of artificial intelligence: Theoretical and legal aspects. *Bulletin of Moscow State Pedagogical University, 1*, 58–69. (p. 65).

Ergül, E. (2024). *Artificial intelligence and law* (p. 209). Adalet.

Sinelnikova, V. N. (2018). Legal capacity of the "electronic person": What is the essence? *Zakon i Pravo (Law and Right), 7*, 187–189. (p. 188).

Bridging the Skills–Enterprise Gap: The Role of Ugandan Universities in Entrepreneurial Ecosystems

Dr. Luwemba Musa Maswanku
Islamic University in Uganda, **Uganda**
luwemba.musa@iuiu.ac.ug
0009-0005-5859-7449
Prof.Dr. Himmet KARADAL
Bolu Abant İzzet Baysal University
himmetkaradal@ibu.edu.tr
Orcid Id: 0000-0002-8050-5564

ABSTRACT

This study, guided by the objective of investigating the disconnect between university-provided skills and the holistic needs of digital entrepreneurs in Kampala, Uganda, is justified by the persistent skills–enterprise gap that undermines the sustainability of solopreneurial ventures despite growing academic programs. To critically examine the potential role of universities as ecosystem architects, the research was driven by the central question: How do digital solopreneurs in Kampala perceive the skills–enterprise gap, and what specific roles can universities play to bridge it? Employing a qualitative design, the study gathered in-depth insights through semi-structured interviews with a purposively and snowball-sampled group of 30 active digital solopreneurs across diverse sectors. The findings revealed that the gap extends beyond technical knowledge to a critical deficit in psychosocial competencies, including mental well-being management, strategic network cultivation, and identity negotiation, with current university offerings perceived as overly theoretical and misaligned with the realities of solo, precarious work. The study concludes that universities must evolve from traditional educators to active ecosystem conveners, facilitating peer communities, practical mentorship, and spaces for experiential learning. Recommendations include integrating modules on entrepreneurial resilience and digital identity into curricula, establishing university-facilitated peer support networks, and creating partnership hubs that connect solopreneurs with mental health resources and market opportunities, thereby enabling universities to effectively bridge the comprehensive skills–enterprise gap.

Key words: Universities, Entrepreneurial Ecosystems, Kampala.

INTRODUCTION

The global narrative of entrepreneurship as a primary engine for economic growth, innovation, and employment has positioned higher education institutions at the forefront of human capital development for new ventures. However, a persistent and critical skills–enterprise gap, the mismatch between the competencies fostered in academic settings and the multifaceted demands of launching and sustaining a business—continues to challenge the efficacy of university-led entrepreneurship education globally. This gap is particularly pronounced in the context of digital solopreneurship, a prevalent model in emerging economies where individuals leverage digital platforms to operate single-person ventures amidst conditions of infrastructural and economic precarity. This study investigates this disconnect within Kampala, Uganda, arguing that for universities to function effectively as architects within entrepreneurial ecosystems, they must transcend their traditional role as knowledge disseminators to become holistic facilitators of the technical, psychological, and social capital essential for entrepreneurial resilience. By examining the lived experiences of digital solopreneurs, this research explored how universities in Uganda can reconfigure their approach to bridge this gap, drawing insights and cautions from comparative international cases.

Globally, universities are experimenting with models to enhance their ecosystem impact. In Europe, institutions like Aalto University in Finland have been lauded for their “practice-based” approach, deeply

embedding entrepreneurship across disciplines and creating vibrant startup ecosystems like Aalto Ventures Program and Startup Sauna that emphasize networking and experiential learning over theory (Lackéus & Middleton, 2015). Similarly, the University of Cambridge's ecosystem connects academics with angel investors and serial entrepreneurs, facilitating a flow of mentorship and capital. However, studies critiquing these models argue they often prioritize high-growth, technology-focused ventures, potentially neglecting the needs of the solo entrepreneur or replicating inequalities in access (Berglund & Korsgaard, 2017). In Asia, the rigorous, government-aligned technopreneurship programs in Singapore (e.g., at the National University of Singapore) excel at providing cutting-edge technical skills and access to regional markets. Yet, research by Yuen (2020) suggests that such highly structured programs may sideline the development of adaptive resilience and identity negotiation skills needed to navigate failure, creating entrepreneurs who are technically proficient but psychologically vulnerable to the volatilities of independent work. In Latin America, universities often act as community anchors. For instance, the Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) and the Benemérita Universidad Autónoma de Puebla (BUAP) have developed incubators that integrate social entrepreneurship and community development, focusing on building strong local networks and addressing psychosocial well-being as part of venture sustainability (Gonzalez & González, 2021). In Africa, pioneering initiatives like the University of Cape Town's (UCT). Bertha Centre for Social Innovation and the University of Nairobi's partnership with the iHub innovation space demonstrate attempts to bridge academia and the practical startup scene. Locally, in Uganda, Makerere University's Makerere Innovation and Incubation Centre (MIIC) and the Stanbic Bank Incubator represent significant strides. However, preliminary evaluations, such as that by Bategeka and Okumu (2022), indicate these initiatives predominantly serve team-based, tech-startup models and may overlook the vast majority of digital solopreneurs operating in the informal gig economy, whose needs are less about equity funding and more about managing mental well-being, building a personal brand, and accessing flexible, peer-based support networks.

Entrepreneurship Education and the Skills–Enterprise Gap

Entrepreneurship education has traditionally focused on technical, cognitive, and managerial skills, such as business planning, accounting, marketing, and innovation management (Neck & Greene, 2011). Proponents argue that such education enhances entrepreneurial intention and opportunity recognition (Ajzen, 1991; Rauch & Hulsink, 2015). However, a growing body of literature challenges the sufficiency of this approach, particularly for digital solopreneurs operating alone in uncertain markets.

In Latin America, studies from Brazil and Mexico highlight that university-trained entrepreneurs often struggle to translate formal knowledge into sustainable ventures due to weak mentorship, limited social capital, and psychological stress associated with self-employment (Lora & Castellani, 2019). In Africa, the debate is even more pronounced. Research from Kenya, Nigeria, and South Africa indicates that entrepreneurship education often functions as a policy substitute for job creation, shifting responsibility for employment onto individuals without equipping them with adequate support systems (Aina & Salami, 2021). Critics argue that this approach produces "credentialed precarity," where graduates are encouraged to become entrepreneurs but lack psychosocial resilience, networks, and institutional backing (Honig & Samuelsson, 2022).

RESEARCH GAP AND JUSTIFICATION

Research Gap

Existing literature on entrepreneurship education (EE) in Uganda and similar contexts identifies critical skills–enterprise gap, noting a mismatch between university training and the lived realities of graduates (Mwesigwa & Munene, 2020), who often experience psychosocial challenges and rely on informal networks over formal support structures (Namyenya, 2023). While studies commend universities for promoting entrepreneurial mindsets (Sserwanga et al., 2019), they concurrently critique curricula for being

disconnected from the relational and emotional dimensions of entrepreneurship (Kakooza & Wanjala, 2021). However, a significant gap persists in empirically investigating how Ugandan universities actively function within and as part of the broader entrepreneurial ecosystem to bridge this gap.

JUSTIFICATION FOR THE STUDY

This study is critically justified on academic, practical, and policy grounds, with its context in Uganda offering insights relevant to diverse global ecosystems.

Academic Justification

The study addresses a significant gap by shifting the analytical lens from a critique of curricula to a systemic exploration of the university's ecosystem role. It contributes to theories of entrepreneurial ecosystems by testing and adapting dominant models largely derived from high-resource, formalized contexts like Silicon Valley (e.g., Isenberg, 2011; Stam & Spigel, 2018) to a low-resource, high-informality setting.

Practical Justification

The findings are urgently needed to inform more effective university-based entrepreneurship programs in Uganda, a need mirrored globally. With high youth unemployment, evidence on cultivating skills, well-being, and networks is vital for program impact.

Policy Justification

The study provides actionable insights for university administrators, policymakers, and development partners. It offers a framework for evaluating university involvement to ensure investments translate into sustainable venture creation. National policies like Rwanda's National Innovation Fund and Malaysia's University-Industry Ecosystem Grant explicitly aim to position universities as ecosystem catalysts (World Bank, 2019).

FINDINGS

From the study conducted, the following can be deduced. The respondents included Entrepreneurship Lecturers (KI1), Student Entrepreneurs (KI2), Graduate Entrepreneurs (KI3), and Self-Employed Graduates (KI4).

Psychosocial Well-Being and Entrepreneurial Sustainability

Across all respondent categories, mental and emotional strain emerged as a critical but under-addressed challenge in digital solopreneurship.

Social Networks and the Limits of Formal Education

Another key theme cutting across respondent groups was the centrality of social networks in entrepreneurial survival. Graduate Entrepreneurs (KI3) and Self-Employed Graduates (KI4) consistently reported that client acquisition, learning, and opportunity access occurred primarily through informal peer networks rather than university channels.

Identity Negotiation in Digital Entrepreneurship

Identity negotiation emerged most strongly among Self-Employed Graduates (KI4) and Graduate Entrepreneurs (KI3), who described ongoing tension in defining themselves as legitimate professionals.

Universities as Ecosystem Actors: Divergent Expectations

Across all respondent categories, there was strong consensus that universities should evolve beyond their traditional teaching roles to become active actors within entrepreneurial ecosystems.

REFERENCES

Bögenhold, D. (2019). From hybrid entrepreneurs to entrepreneurial billionaires? Journal of Business Venturing Insights.

Ekinsmyth, C. (2014). Mothers' business, work/life and the politics of "mumpreneurship". Gender, Place & Culture.

Eurofound. (2017). Employment and working conditions of selected types of platform work.

Graham, M., & Anwar, M. A. (2019). The global gig economy. In The Oxford Handbook of Digital Work.

Graham, M., et al. (2020). The Fairwork Foundation: Strategies for improving platform work.

Grohmann, R. (2021). Platform cooperativism and the digital commons: lessons from Latin America. Journal of Peer Production.

Maurer, B. (2012). Mobile money: Communication, consumption and change in the payments space. Journal of Development Studies.

Oreglia, E., & Srinivasan, J. (2016). ICT, intermediaries, and the transformation of gendered power structures. MIS Quarterly.

Tajfel, H., & Turner, J. C. (1979). An integrative theory of intergroup conflict. In The social psychology of intergroup relations.

World Health Organization. (2004). Promoting mental health: Concepts, emerging evidence, practice.

Ashforth, B. E. (2001). Role transitions in organizational life: An identity-based perspective. Routledge.

Béchard, J. P., & Grégoire, D. (2005). Entrepreneurship education research revisited: The case of higher education. Academy of Management Learning & Education, 4(1), 22-43.

Binder, M., & Coad, A. (2016). How satisfied are entrepreneurs? A look at well-being and venture performance. Journal of Business Venturing Insights, 5, 1-8.

Cho, Y., Kim, H., & Yoon, S. (2022). The dark side of digital entrepreneurship: Psychological toll of constant self-branding and online visibility. Journal of Business Research, 139, 1234-1244.

Granovetter, M. S. (1973). The strength of weak ties. American Journal of Sociology, 78(6), 1360-1380.

Goffman, E. (1959). The presentation of self in everyday life. Anchor Books.

Hytti, U., et al. (2018). Entrepreneurial learning and community in higher education. Education + Training.

Kakooza, C., & Wanjala, G. (2021). The missing link: Psychosocial support in university entrepreneurship education in Uganda. African Journal of Business Management.

Mwesigwa, D., & Munene, J. C. (2020). The mismatch: University entrepreneurship training and graduate self-employment in Uganda. International Journal of Educational Development.

Nambisan, S., et al. (2019). Digital platforms and entrepreneurship. Strategic Entrepreneurship Journal.

Namyenya, A. (2023). Social isolation and peer networks among digital solopreneurs in Kampala. Unpublished doctoral dissertation.

Portes, A., & Roberts, B. R. (2017). The informal economy and social capital in Latin America. In The Informal Economy (pp. 145-167). Routledge.

Sarasvathy, S. D. (2001). Causation and effectuation: Toward a theoretical shift from economic inevitability to entrepreneurial contingency. Academy of Management Review, 26(2), 243-263.

Serwanga, A., et al. (2019). Fostering entrepreneurial mindsets in Ugandan universities. Journal of Innovation and Entrepreneurship.

Stephan, U. (2018). Entrepreneurs' mental health and well-being: A review and research agenda. Academy of Management Perspectives, 32(3), 290-322.

Audretsch, D. B., & Link, A. N. (2018). University entrepreneurship and technology transfer. Now Publishers.

Eesley, C. E., & Miller, W. F. (2018). Impact: Stanford University's economic impact via innovation and entrepreneurship. Foundations and Trends® in Entrepreneurship.

George, G., et al. (2021). Entrepreneurship in Africa: Where are we today? Academy of Management Perspectives.

Gonzalez-Uribe, J. (2020). Venture capital and startup growth: Evidence from a public program. Review of Financial Studies.

Isenberg, D. J. (2011). The entrepreneurship ecosystem strategy as a new paradigm for economic policy. Principles for Policymaking.

Lyons, M., & Snoxell, S. (2005). Sustainable urban livelihoods and marketplace social capital in West Africa. International Development Planning Review.

Mazzucato, M. (2018). Mission-oriented innovation policies: Challenges and opportunities. Industrial and Corporate Change.

Mazzoleni, R., & Nelson, R. R. (2013). Public research institutions and economic catch-up. Research Policy.

OECD. (2021). The Missing Entrepreneurs: Policies for Inclusive Entrepreneurship.

Stam, E., & Spigel, B. (2018). Entrepreneurial ecosystems. In The SAGE Handbook of Small Business and Entrepreneurship.

EMI CONGRESS

Political Entrepreneurship and the Commodification of Votes: Rethinking Service, Wealth, and Electoral Politics in Uganda

Dr. Luwemba Musa Maswanku
Islamic University in Uganda, **Uganda**
luwemba.musa@iuiu.ac.ug
0009-0005-5859-7449

ABSTRACT

This study examines the rise of political entrepreneurship and the commodification of votes in Uganda's recent electoral process, interrogating the shifting meaning of politics from public service to wealth accumulation. Guided by two objectives (i) to examine how monetary inducements shape voter behavior and electoral participation, and (ii) to analyze how political actors deploy entrepreneurial logics to convert electoral competition into economic gain, the study adopts a qualitative research design. Data were collected from 40 purposively selected respondents, comprising politicians (8), voters (12), youth and informal-sector entrepreneurs (10), civil society actors (5), and electoral officials and political analysts (5). The sampling frame focused on urban and peri-urban constituencies with documented prevalence of vote-buying practices. Data were generated through in-depth interviews and thematically analyzed. The findings reveal that elections have increasingly become transactional marketplaces in which votes are treated as commodities exchanged for cash, gifts, or short-term material benefits. Economic precarity, youth unemployment, and weak political trust were found to normalize vote-selling, while politicians framed electoral spending as an "investment" to be recouped through access to state resources. Consequently, political office is widely perceived as an entrepreneurial pathway to wealth accumulation rather than a platform for public service. The study concluded that the monetization of elections erodes democratic accountability, entrenches inequality, and distorts the normative foundations of representative governance. It recommends strengthening enforcement of campaign finance regulations, integrating civic and economic empowerment programs to reduce voter vulnerability, and promoting political ethics education that re-centers leadership around service rather than profit. By conceptualizing money politics through the lens of political entrepreneurship, the study contributes to broader debates on democracy, markets, and governance in the Global South.

Key words: Political Entrepreneurship, Commodification, Service, Wealth, Electoral Politics, Uganda.

INTRODUCTION

Across many contemporary democracies, electoral politics is undergoing a profound transformation characterized by the increasing entanglement of political competition with market logics. Rather than being driven primarily by public service, ideology, or collective welfare, politics in many contexts has come to resemble an entrepreneurial enterprise oriented toward wealth accumulation and personal gain. This phenomenon is captured by the concept of political entrepreneurship, which, when combined with widespread vote commodification, raises fundamental questions about the nature of democracy, representation, and citizenship. In Uganda, the recent electoral cycle has vividly illustrated these dynamics, as monetary inducements, gifts, and material incentives were widely deployed to influence voter behavior, signaling a shift from politics as service to politics as economic opportunity.

Political entrepreneurship refers to the strategic use of political positions, electoral competition, and state resources by actors who apply entrepreneurial principles investment, risk-taking, and profit maximization to political activity (Schumpeter, 1942; Aidis & Estrin, 2007).Empirical evidence from Europe demonstrates that even consolidated democracies are not immune to the commercialization of politics. In Southern and Eastern Europe, clientelism and targeted material inducements have been documented in

Greece, Italy, and parts of the Balkans, particularly during periods of economic austerity (Piattoni, 2001; Kitschelt & Wilkinson, 2007).

Across Africa, political entrepreneurship and vote commodification are particularly pronounced due to widespread poverty, youth unemployment, and weak welfare systems. Research from Kenya, Nigeria, and Ghana documents how elections function as moments of redistribution, where politicians temporarily provide resources that the state otherwise fails to deliver (Lindberg, 2010; Cheeseman & Klaas, 2018). Locally, Uganda presents a compelling case of the fusion between political entrepreneurship and vote commodification. Recent elections have been marked by widespread reports of cash handouts, gifts such as sugar, soap, and fuel, and direct monetary transfers aimed at securing voter loyalty.

RESEARCH GAP AND JUSTIFICATION

Research Gap

Despite the growing body of literature on vote buying, clientelism, and electoral corruption, significant gaps remain in how these phenomena are conceptually framed and empirically examined particularly in relation to entrepreneurship and wealth accumulation in politics. Globally, most studies analyze vote commodification primarily as a problem of democratic integrity, electoral malpractice, or voter poverty, with limited attention to the entrepreneurial rationalities driving political actors (Schaffer & Schedler, 2007; Stokes et al., 2013).

JUSTIFICATION FOR THE STUDY

This study was therefore necessary for several compelling reasons.

First, the escalation of money politics globally necessitates a reconceptualization of electoral behavior. According to Transparency International (2023), over 60% of surveyed countries report increased use of money and material inducements in elections, with the highest prevalence in low- and middle-income countries. Second, existing explanations that frame vote selling purely as voter poverty are insufficient.

FINDINGS

Analysis of interview data collected between October and November 2025 revealed that political entrepreneurship and vote commodification in Uganda are deeply normalized practices shaped by economic vulnerability, weak political trust, and the strategic deployment of money by political actors. The findings are organized around four interrelated themes: (i) the normalization of vote buying, (ii) elections as entrepreneurial investment, (iii) voter rationality under economic precarity, and (iv) the erosion of service-oriented politics.

RECOMMENDATION

The findings from this study on political entrepreneurship and the commodification of votes in Uganda suggest both structural and behavioral interventions to curb money-driven politics and restore service-oriented governance

CONCLUSION

This study set out to investigate the rise of political entrepreneurship and the commodification of votes in Uganda, highlighting how electoral politics has shifted from public service to wealth accumulation. Drawing on insights from 40 purposively selected respondents including politicians (KI 1), voters (KI 2), youth and informal-sector entrepreneurs (KI 3), civil society actors (KI 4), and political analysts (KI 6), the research revealed a pervasive transactional logic underpinning contemporary elections. Across urban and peri-urban constituencies, votes are routinely treated as commodities exchanged for cash, gifts, or short-term material benefits, reflecting a broader erosion of normative democratic practices.The findings reflected the multidimensional nature of political entrepreneurship in Uganda. Voters, especially those experiencing

economic precarity, perceive electoral participation as an opportunity to obtain immediate material gain rather than to exercise civic responsibility.

In conclusion, the study demonstrates that the commodification of votes in Uganda represents a fundamental challenge to democratic consolidation, equitable governance, and political legitimacy.

REFERENCES

Aidis, R., & Estrin, S. (2007). *Entrepreneurship in emerging economies*. Edward Elgar Publishing.

Aspinall, E., & Berenschot, W. (2019). *Democracy for sale: Elections, clientelism, and the state in Indonesia*. Cornell University Press.

Auyero, J. (2001). *Poor people's politics: Peronist survival networks and the legacy of Evita*. Duke University Press.

Barkan, J. D., et al. (2019). Civic education and electoral participation in Kenya's urban settlements. *African Affairs*, 118(471), 201–223.

Bratton, M. (2008). Vote buying and violence in Nigerian election campaigns. *Electoral Studies*, 27(4), 621–632.

Brusco, V., Nazareno, M., & Stokes, S. (2004). Vote buying in Argentina. *Latin American Research Review*, 39(2), 66–88.

Cheeseman, N., & Klaas, B. (2018). *How to rig an election*. Yale University Press.

Dahl, R. A. (1971). *Polyarchy: Participation and opposition*. Yale University Press.

De Stefano, C. (2016). Political finance and democratic accountability. *Journal of Politics and Governance*, 5(2), 33–48.

Ferraz, C., & Finan, F. (2011). Electoral accountability and corruption: Evidence from the audits of local governments. *American Economic Review*, 101(4), 1274–1311.

Hopkin, J. (2006). Conceptualizing political clientelism: Political exchange and democratic theory. *European Journal of Political Research*, 45(3), 403–427.

Hopkin, J., & Paolucci, C. (1999). The business firm model of party organization: Cases from Spain and Italy. *European Journal of Political Research*, 35(3), 307–339.

Izama, A., & Wilkerson, M. (2017). Vote buying in Uganda's 2016 elections. *Journal of Eastern African Studies*, 11(2), 364–381.

Kitschelt, H., & Wilkinson, S. (2007). *Patrons, clients, and policies: Patterns of democratic accountability and political competition*. Cambridge University Press.

Kramon, E., & Posner, D. (2013). Who benefits from distributive politics? How the outcome one studies affects the answer one gets. *Perspectives on Politics*, 11(2), 461–474.

Kurer, O. (2015). Political clientelism and electoral competition. *Comparative Political Studies*, 48(1), 1–34.

Levitsky, S., & Roberts, K. (2011). *The resurgence of the Latin American left*. Johns Hopkins University Press.

Lindberg, S. I. (2010). What accountability pressures do MPs in Africa face and how do they respond? Evidence from Ghana. *Journal of Modern African Studies*, 48(1), 117–142.

Longo, F., & Busso, M. (2022). Clientelism and vote buying in Latin America. *World Development*, 149, 105689.

Magar, E. (2016). Electoral monitoring and vote buying in Mexico. *Latin American Politics and Society*, 58(4), 1–23.

Magno, F. (2016). Conditional cash transfers and electoral behavior in the Philippines. *Asian Journal of Political Science*, 24(3), 305–322.

Mwenda, A. (2021). Political economy and elite accumulation in Uganda. *African Affairs*, 120(480), 356–375.

Nichter, S. (2018). *Votes for survival: Relational clientelism in Latin America*. Cambridge University Press.

Norris, P. (2004). *Electoral engineering: Voting rules and political behavior*. Cambridge University Press.

Norris, P. (2015). *Why elections fail*. Cambridge University Press.

OECD. (2022). *Public integrity and anti-corruption frameworks in democratic governance*. OECD Publishing.

OpenSecrets. (2023). *Money in U.S. elections*. Center for Responsive Politics.

Piattoni, S. (2001). *Clientelism, interests, and democratic representation*. Cambridge University Press.

Piketty, T. (2020). *Capital and ideology*. Harvard University Press.

Quah, J. S. T. (2010). *Curbing corruption in Asian countries: An impossible dream?* Emerald Group Publishing.

Quimpo, N. (2012). *Contested democracy and the left in the Philippines after Marcos*. Yale University Southeast Asia Studies.

Samuels, D., & Zucco, C. (2018). *Partisans, antipartisans, and nonpartisans: Voting behavior in Brazil*. Cambridge University Press.

Schedler, A. (2002). The menu of manipulation. *Journal of Democracy*, 13(2), 36–50.

Schaffer, F. C., & Schedler, A. (2007). What is vote buying? In F. C. Schaffer (Ed.), *Elections for sale: The causes and consequences of vote buying* (pp. 17–30). Lynne Rienner Publishers.

Schumpeter, J. A. (1942). *Capitalism, socialism, and democracy*. Harper & Brothers.

Standing, G. (2011). *The precariat: The new dangerous class*. Bloomsbury Academic.

Stokes, S. (2005). Perverse accountability: A formal model of machine politics with evidence from Argentina. *American Political Science Review*, 99(3), 315–325.

Stokes, S., Dunning, T., Nazareno, M., & Brusco, V. (2013). *Brokers, voters, and clientelism: The puzzle of distributive politics*. Cambridge University Press.

Transparency International. (2023). *Global corruption report*. Transparency International.

Tripp, A. M. (2019). *Seeking legitimacy: Why populism in Africa is rising*. Cambridge University Press.

UK Electoral Commission. (2022). *Campaign spending and donations in UK elections*. Electoral Commission.

Vaishnav, M. (2017). *When crime pays: Money and muscle in Indian politics*. Yale University Press.

Wedel, J. R. (2017). *Unaccountable: How elite power brokers corrupt our finances, freedom, and security*. Pegasus Books.

World Bank. (2022). *Uganda economic update: Growth and employment challenges*. World Bank.

Constraints to Innovative Entrepreneurship in Kazakhstan: Firm-Level Evidence from the B-READY 2024 Enterprise Survey

Botagoz SHAKERBAEVA
Turan University, **Kazakhstan**
shakerbayeva.b@gmail.com
ORCID: 0009-0004-8978-0142
Prof. Dr. Gulzhanat TAYAUOVA
Turan University, **Kazakhstan**
g.tayauova@turan-edu.kz
ORCID: 0000-0001-8061-3955

ABSTRACT

Despite a decade of public investment in Kazakhstan's national innovation system, firm-level innovation rates remain modest and the contribution of entrepreneurship to productivity growth is contested. Existing research relies almost exclusively on aggregate regional indicators, leaving the micro-foundations of entrepreneurial innovation — and the firm-level constraints that bind hardest — largely unexplored. This study identifies which firm-level resources and which perceived obstacles shape innovative entrepreneurship in Kazakhstan, using the World Bank Enterprise Survey B-READY 2024 microdata (1,013 establishments across seven regional strata; effective estimation sample of 976 firms). Four innovation outcomes are modelled — product innovation, process innovation, R&D engagement, and any innovation — through probit regressions with average marginal effects (AME); a Tobit model is estimated for R&D intensity; and a penalized firthlogit serves as a robustness check. Results show that absorptive-capacity variables dominate: formal employee training raises the probability of any innovation by 17.6 percentage points ($p<0.01$) and of process innovation by 13.8 pp ($p<0.01$); international quality certification raises it by 11.9 pp ($p<0.01$). Only one perceived obstacle binds significantly — an inadequately educated workforce reduces the probability of any innovation by 6.9 pp ($p<0.01$); access to finance and electricity, contrary to expectations, are not statistically significant once firm controls are included. A metropolitan premium (Almaty / Astana) appears specifically for formal R&D engagement (+3.9 pp, $p=0.034$), not for product or process innovation. The study provides the first systematic firm-level evidence on the micro-foundations of Kazakhstan's innovation-growth paradox and translates these results into concrete recommendations for entrepreneurship-support policy.

Keywords: Innovative entrepreneurship, Absorptive capacity, Workforce skills, Firm-level innovation, Kazakhstan

INTRODUCTION

Kazakhstan has placed innovation-led growth at the centre of its long-term development strategy, including the State Programme of Industrial-Innovative Development and the Concept of Scientific and Technological Development through 2030. Yet firm-level innovation activity remains low by international comparison: in the 2024 Enterprise Survey wave, only 16.7% of formal-sector firms introduced a new or significantly improved product in the past three years, 13.2% introduced a new or improved process, and 9.7% reported positive R&D spending. The gap between policy ambition and observed outcomes raises a basic question for entrepreneurship research — which firm-level resources and which perceived obstacles actually shape the decision of entrepreneurs in Kazakhstan to innovate?

Most existing studies of Kazakhstan's innovation performance work with aggregate regional indicators (gross regional product, count of innovation-active enterprises, regional R&D expenditure). This macro perspective is informative for documenting spatial disparities, but it cannot identify the micro-mechanisms behind entrepreneurial innovation: it cannot tell us whether finance, skills, infrastructure or regulatory

burden bind hardest, nor whether absorptive-capacity investments inside the firm carry larger marginal returns than external conditions.

This paper fills that gap using the recently released World Bank Enterprise Survey B-READY 2024 microdata for Kazakhstan, which contains harmonised firm-level information on innovation outcomes, firm characteristics and self-reported obstacles to doing business. The aim of the paper is to identify the firm-level resources and the perceived obstacles that shape innovative entrepreneurship in Kazakhstan, using probit, Tobit and firthlogit estimators on a stratified sample of 1,013 establishments (effective estimation sample of 976 firms). The contribution is twofold: (i) the first systematic firm-level evidence on the constraints to innovation in Kazakhstan, complementing the existing regional-level literature; and (ii) translation of this evidence into specific recommendations for entrepreneurship-support policy.

The remainder of the paper is structured as follows. Section 2 reviews the relevant literature. Section 3 presents the data and methodology. Section 4 reports the findings. Section 5 concludes.

LITERATURE REVIEW

The conceptual foundation of this study draws on three strands of the entrepreneurship and innovation literature. First, the resource-based view of the firm (Penrose, 1959; Barney, 1991) treats innovative behaviour as the outcome of firm-specific resources — financial slack, human capital, technology and managerial routines. Empirical work in this tradition consistently finds that firm size, age, exposure to international markets and the quality of the workforce predict innovation propensity (Cohen and Levinthal, 1990; Crepon, Duguet and Mairesse, 1998).

Second, the literature on financial constraints and innovation argues that innovation is disproportionately reliant on internal funds and bank credit because intangible R&D assets are difficult to collateralise (Hall and Lerner, 2010). For emerging and transition economies, recent Enterprise Survey-based studies show that limited access to credit is often identified as a first-order obstacle, particularly for small and medium-sized enterprises (Ayyagari, Demirgüç-Kunt and Maksimovic, 2011; Górecki and Tomaszewski, 2024).

Third, the absorptive-capacity literature (Cohen and Levinthal, 1990) emphasises that firms can only translate external knowledge into innovation if they have the in-firm human capital — measured by employee training and certified processes — to absorb it. In emerging-market contexts, an inadequately educated workforce and weak in-firm training are repeatedly identified as binding constraints (World Bank, 2020; OECD, 2022). Recent country-level evidence further suggests that formal training and quality-management systems (ISO-type certifications) act as complementary inputs that raise the marginal return on every other innovation-related resource (UNIDO, 2023).

Studies on Kazakhstan have so far focused mainly on the regional level, documenting an innovation-growth paradox in which inputs into the regional innovation system fail to translate proportionally into regional growth, with strong concentration in Almaty and Astana and weak diffusion to peripheral regions. Firm-level evidence is comparatively scarce. The present study addresses this gap by zooming in on the entrepreneur and her establishment as the unit of analysis.

METHODOLOGY

Type of study. Applied, quantitative, cross-sectional research with an explanatory (correlational) design.

Data. The empirical analysis uses the World Bank Enterprise Survey B-READY 2024 microdata for Kazakhstan, comprising 1,013 establishments. The sample is stratified by region (seven strata), sector (manufacturing, retail, construction and other services) and firm size (small: 5–19 employees; medium: 20–99; large: 100+). All negative special codes (−9, −7) are recoded as missing.

Variables. Four innovation outcomes are constructed from Section H of the questionnaire: (i) product innovation — a binary indicator equal to 1 if the establishment introduced a new or significantly improved

product in the last three years (h1); (ii) process innovation — a binary indicator for the introduction of a new or improved process (h5); (iii) R&D engagement — a binary indicator for positive R&D spending (h8); (iv) any innovation — a binary indicator equal to 1 if either product or process innovation is reported; and (v) R&D intensity — the ratio of R&D expenditure (h9) to total annual sales (d2), used in the Tobit specification with left-censoring at zero. Independent variables include log employment, firm age, foreign ownership (b2b>0), exporter status (d3c>0), a binary indicator of formal employee training (l10), and possession of an internationally recognised quality certification (b8). Three perceived obstacles enter in binary form (=1 if rated major or very severe on the 0–4 Likert scale): access to finance (k30), inadequately educated workforce (l30b), and electricity (c30a). Sector is aggregated into three groups (manufacturing, retail, services) and region into a binary metropolitan indicator (Almaty / Astana versus other) to avoid quasi-separation in models with rare positive outcomes.

Hypotheses. (H1) Larger, exporting, foreign-owned and quality-certified firms are more likely to innovate. (H2) Firms with greater absorptive capacity — measured by formal training and quality certification — are significantly more likely to innovate (resource complementarity). (H3) Firms reporting access to finance and an inadequately educated workforce as severe obstacles are less likely to innovate, conditional on observable characteristics.

Estimation. Three model families are estimated: (a) probit models for the four binary innovation outcomes, with average marginal effects (AME) reported and cluster-robust standard errors at the regional-stratum level; (b) a Tobit model for the left-censored R&D-intensity outcome; and (c) a penalized firthlogit (Firth, 1993) used as a robustness check against quasi-separation that arises in sparse-outcome categories. Robustness analyses include weighted probit using survey weights (wmedian), logit re-estimation, and continuous (0–4) instead of binary obstacle scales. Multicollinearity is assessed through variance-inflation factors. Software: Stata 18.

FINDINGS AND DISCUSSION

Descriptive statistics. Of the 1,012 firms with valid responses, 16.7% (169 firms) introduced a new or significantly improved product in the past three years, 13.2% (134 firms) introduced a new or improved process, and 9.7% (98 firms) reported positive R&D expenditure. Among R&D-active firms, R&D budgets show a long right tail with a maximum exceeding KZT 100 million. Innovation outcomes are sharply concentrated in larger firms: 30.5% of large firms report product innovation versus only 6.9% of small firms; the corresponding figures for R&D engagement are 23.0% and 2.1%, respectively. On the 0–4 obstacle scale, the highest mean severity is reported for electricity (1.86), access to finance (1.81), and an inadequately educated workforce (1.62); corruption (1.25) and tax administration (1.26) are reported as comparatively minor.

Main multivariate results. Table 1 reports average marginal effects from four probit regressions covering product innovation, process innovation, R&D engagement and any innovation. The dominant pattern is the explanatory power of absorptive-capacity variables. Formal employee training is positively and significantly associated with every innovation outcome, with effect sizes of 8.3 pp for product innovation ($p=0.055$), 13.8 pp for process innovation ($p<0.01$), 9.7 pp for R&D engagement ($p<0.01$) and 17.6 pp for any innovation ($p<0.01$). International quality certification is similarly robust across all four outcomes, with effects ranging from 6.1 pp to 11.9 pp ($p<0.01$ in three of four models). These results confirm Hypothesis H2 in a strong form: in-firm investments in human capital and quality-management systems are the most reliable drivers of entrepreneurial innovation in Kazakhstan.

Firm-size and trade exposure work in distinct niches. Larger firms are significantly more likely to introduce new products and to innovate in general (lnEmployment +3.8 pp, $p<0.01$ for product and any-innovation), but firm size is not significant for process innovation or R&D engagement. Exporting, in contrast, is non-significant for product and process innovation, yet raises the probability of R&D engagement by 4.4 pp

(p<0.01). The interpretation is that smaller exporters are particularly engaged in formal R&D, whereas larger domestic firms drive the bulk of product innovation. This nuance refines the standard "size-drives-innovation" narrative often reported in cross-country studies.

Hypothesis H3 — that perceived obstacles bind innovation — is only partially confirmed. Among the three obstacles tested, only the inadequately educated workforce is statistically significant: firms rating it as a major or very severe obstacle are 4.8 pp less likely to introduce new products (p=0.037) and 6.9 pp less likely to innovate in any form (p<0.01). Access to finance and electricity are not statistically significant in any of the four probit specifications, despite high reported mean severity. This is consistent with a substitution interpretation: financially constrained Kazakhstani firms can in principle compensate through internal funds, owner contributions or smaller-scale process innovations, but they cannot easily substitute for missing skilled workers.

Regional dimension. The metropolitan indicator (Almaty / Astana) is non-significant for product and process innovation but significant for R&D engagement (+3.9 pp, p=0.034). This is a direct firm-level analogue of the macro-level innovation-growth paradox documented in the regional literature: routine innovation activity is broadly distributed across the country, while the formal R&D function — the activity with the largest spatial spillovers and highest skill requirements — concentrates disproportionately in the capital agglomerations. The result strengthens the case for region-targeted innovation policy that does not rely solely on Almaty / Astana for R&D infrastructure.

R&D intensity (Tobit). In the censored R&D-intensity model (effective uncensored share: 85 of 971 firms), exporter status (+0.018, p=0.048), quality certification (+0.048, p=0.032) and training (+0.046, p=0.078) remain positive predictors, while foreign ownership is negatively associated with on-shore R&D intensity (−0.023, p=0.058) — consistent with the well-documented pattern of multinational subsidiaries concentrating R&D in their home headquarters.

Robustness. Penalized firthlogit estimates yield the same direction and roughly the same magnitudes for the headline drivers, confirming that the probit results are not artefacts of quasi-separation. Weighted probit with survey weights produces consistent signs and significance for the absorptive-capacity variables. Substituting the continuous 0–4 obstacle scale for the binary indicator does not change the picture. Interaction terms between perceived obstacles and an SME indicator are not statistically significant (p>0.27), implying that constraints bind broadly similarly across firm sizes within this sample.

Table 1. Determinants of firm-level innovation in Kazakhstan (average marginal effects from probit, B-READY 2024)

Predictor	**Product**	**Process**	**R&D engagement**	**Any innovation**
ln(Employment)	0.038***	0.008	0.016	0.038***
Firm age (years)	−0.001	−0.000	0.001	0.000
Foreign ownership	−0.005	0.040*	−0.015	0.037
Exporter (direct)	0.010	0.023	0.044***	0.061
Formal training programme	0.083*	0.138***	0.097***	0.176***
Int'l quality certification	0.061***	0.073***	0.084***	0.119***
Finance: severe obstacle	−0.017	−0.023	0.021	−0.028
Skills: severe obstacle	−0.048**	−0.034	−0.015	−0.069***
Electricity: severe obstacle	0.001	0.047	−0.001	0.048
Sector: Retail (vs Manuf.)	−0.055	0.009	−0.027	−0.025
Sector: Services (vs Manuf.)	−0.086***	0.015	−0.026*	−0.042**
Metro region (Almaty / Astana)	0.013	0.012	0.039**	0.044
N	976	976	975	976
Pseudo R^2	0.126	0.163	0.310	0.195

Notes: Cell entries are average marginal effects (AME) from probit regressions with cluster-robust standard errors at the regional-stratum level. *** p<0.01, ** p<0.05, * p<0.10. All models include sector and metro fixed effects. Source: authors' estimation on B-READY 2024 microdata.

CONCLUSION AND RECOMMENDATIONS

This study provides the first systematic firm-level evidence on the determinants of innovative entrepreneurship in Kazakhstan, drawing on the World Bank Enterprise Survey B-READY 2024 microdata. Three findings stand out. First, in-firm investments in human capital — formal training programmes and internationally recognised quality certifications — are the most robust predictors of every form of innovation in Kazakhstan, with marginal effects an order of magnitude larger than those of demographic firm characteristics. Second, of the obstacles routinely catalogued in the policy debate, only an inadequately educated workforce is statistically significant once firm controls are included; access to finance and electricity, though severely perceived, do not translate into measurable reductions in innovation probability in our estimation. Third, the metropolitan premium documented at the regional level operates specifically through formal R&D engagement — not through product or process innovation — providing a micro-level analogue to Kazakhstan's regional innovation-growth paradox.

Recommendations for practice and policy:

- ✓ Co-finance employer-led formal training programmes through Atameken, the Ministry of Labour and the Damu Fund; given the 13–18 pp marginal effect of training on innovation outcomes, this is the highest-leverage entrepreneurship-support instrument available.
- ✓ Subsidise the costs of obtaining and maintaining internationally recognised quality certifications (ISO, HACCP, halal-related standards) for SMEs — the certification premium is robust across all four innovation outcomes.
- ✓ Re-target workforce-skills programmes (Kasipkor, vocational education modernisation) towards the technical and managerial skills that entrepreneurs themselves identify as scarce, rather than general-education expansion alone.
- ✓ Pair existing R&D-grant programmes with mandatory monitoring of innovation outcomes (h1, h5, h8 equivalents) and disaggregate reporting by metro versus non-metro regions, to ensure that the documented capital-region R&D premium translates into a diffused, not concentrated, national innovation system.

Limitations. The B-READY 2024 wave is cross-sectional, which precludes causal inference based on within-firm variation; self-reported obstacles are subject to response bias; and the survey covers only formal-sector establishments with at least five employees, leaving micro-enterprises and the informal sector outside the analysis. The non-significance of the finance constraint should be interpreted with care: it does not imply that financial conditions are irrelevant, but rather that, after controlling for firm characteristics and absorptive capacity, the perceived severity of the constraint does not independently predict innovation outcomes in this cross-section.

Future research. Forthcoming panel waves of the Enterprise Survey will allow within-firm fixed-effects estimation. Matching the survey to administrative tax and customs records, and to a small targeted entrepreneur sub-survey on R&D strategy, would help disentangle the channels through which absorptive capacity and skills shortages shape entrepreneurial innovation in Kazakhstan.

REFERENCES

Ayyagari, M., Demirgüç-Kunt, A. and Maksimovic, V., 2011. Firm Innovation in Emerging Markets: The Role of Finance, Governance and Competition. Journal of Financial and Quantitative Analysis, 46(6): 1545–1580.

Barney, J., 1991. Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. Journal of Management, 17(1): 99–120.

Cohen, W.M. and Levinthal, D.A., 1990. Absorptive Capacity: A New Perspective on Learning and Innovation. Administrative Science Quarterly, 35(1): 128–152.

Crepon, B., Duguet, E. and Mairesse, J., 1998. Research, Innovation, and Productivity: An Econometric Analysis at the Firm Level. Economics of Innovation and New Technology, 7(2): 115–158.

Firth, D., 1993. Bias Reduction of Maximum Likelihood Estimates. Biometrika, 80(1): 27–38.

Górecki, J. and Tomaszewski, M., 2024. Financial Constraints and Innovation Activity of Firms: Evidence from Enterprise Surveys. Eastern European Economics, 62(2): 145–170.

Hall, B.H. and Lerner, J., 2010. The Financing of R&D and Innovation. In: B.H. Hall and N. Rosenberg (eds.), Handbook of the Economics of Innovation, Vol. 1. Elsevier, 609–639.

OECD, 2022. SME and Entrepreneurship Outlook 2022. Paris: OECD Publishing.

Penrose, E., 1959. The Theory of the Growth of the Firm. Oxford: Basil Blackwell.

UNIDO, 2023. Industrial Development Report 2024: Turning Challenges into Sustainable Solutions. Vienna: United Nations Industrial Development Organization.

World Bank, 2020. Doing Business 2020. Washington, DC: World Bank.

World Bank, 2024. Enterprise Surveys — Business Ready (B-READY) Kazakhstan 2024. Washington, DC: World Bank Group.

EMI CONGRESS

Measuring E-Commerce and Its Determinants in the Context of Digital Entrepreneurship

Asst.Prof. Barkhudarov Mansur Isa
Azerbaijan State University of Economics, **Azerbaijan**
mansur_barkhudarov@unec.edu.az
ORCID: 0000-0001-5698-3569
Garagozova Aysel Mansur
Azerbaijan State University of Economics
aysel.garagozova@unec.edu.az
ORCID: 0000-0001-7227-4658

ABSTRACT

The study conducted on measuring e-commerce and the factors influencing it in the context of digital entrepreneurship aims to carry out theoretical research in the relevant field and to measure the impact of selected factors on e-commerce using mathematical models. The study comparatively analyzes the impact of the presence of a website in enterprises and changes in investments directed to fixed capital in the ICT sector on e-commerce. The data are obtained from official statistical sources and analyzed using the SPSS software.

The results show that both factors have an impact on the change in e-commerce volume. The value of Multiple R is 0.817, which indicates a strong linear relationship between the independent and dependent variables during the years studied in the case of Azerbaijan. R^2 equals 0.668 ($R^2 = 0.668$), meaning that 67% of the variation is explained by the regression model. The Unstandardized Coefficients B, which show how much the dependent variable increases when the independent variable increases by one unit, are 0.14 for X1 (investment volume) and 0.58 for X2 (website presence). This indicates that e-commerce volume is more strongly influenced by the presence of websites in enterprises operating in the trade sector. The VIF indicator, which reflects the relationship between variables, equals 1, indicating no multicollinearity (an ideal case). The final results are supported with recommendations and suggestions.

Keywords: Digital Entrepreneurship; E-Commerce; Investment; Website.

INTRODUCTION

Today, digital transformation is causing significant changes in business processes, infrastructure, product and service models, and customer relationships. The new business model emerging from digital transformation is referred to as digital business. Digital businesses are highly flexible, value-added network structures based on IT tools. Defined as the integration of digital technologies into business processes, digital transformation enables the development of new business models such as digital entrepreneurship, which enhances competitive advantage.

Digital entrepreneurship is a combination of new business models based on the development of new marketing tools, increased interaction with customers and stakeholders, improvement of business processes and operations, and the creation of innovations through digital technologies (Boz & Serinkan, 2022).

This study seeks to answer two main questions. The first concerns how the presence of websites in enterprises operating in the trade sector affects e-commerce volume, while the second examines how investments in the ICT sector influence e-commerce. The research is based on regression analysis and a relevant theoretical framework. The analysis is conducted using the SPSS software.

The main novelty of the study lies in identifying the factors affecting e-commerce within the context of digital entrepreneurship from a theoretical perspective and measuring these effects using real data in a

country-specific case. The findings have both theoretical and practical significance for e-commerce companies, economists, and researchers studying similar topics.

There is a lack of quantitative studies based on the selected independent and dependent variables regarding the factors affecting e-commerce in the country. This constitutes the main contribution of this research. It ensures conceptual originality and provides a methodological contribution to the literature. Considering all these aspects, the study serves as a valuable source of information for students, academics, researchers, and practitioners in this field.

LITERATURE REVIEW

The use of digital technologies in business operations has become inevitable, as it increases the effectiveness and efficiency of business processes, reduces operational costs, and ensures transparency (Bilgiç et al., 2020). Therefore, it has become essential for enterprises to keep pace with the digital era and place digital technology at the center of their business activities (Kişi, 2018).

According to Aksel et al. (2013), the classical business management approach- based on combining production factors to produce goods or services- is being replaced by a more advanced digital business management approach, in which information technology applications contribute directly to business functions.

Yılmaz (2022) emphasizes that in today's environment- where digitalization is prioritized and implemented across all business processes- the concept of digital business has made digital entrepreneurship an integral part of this transformation. Digital entrepreneurship, as a sub-dimension of entrepreneurship, represents a new business model based on developing new marketing tools, enhancing interaction with customers and stakeholders, improving business processes and operations, and creating innovation opportunities through digital technologies. This model relies on integrating digital entrepreneurs with new network platforms and systems (Yılmaz, 2022).

In Sahut's research (2021), digital entrepreneurship is defined as the process of creating digital value through entrepreneurial activities by utilizing various socio-technical digital intermediaries to support the effective acquisition, processing, dissemination, and consumption of digital data. Similarly, Zhao and Collier (2016) define digital entrepreneurship as the creation of new enterprises or the transformation of existing ones through the development or novel use of digital technologies. Davidson and Vaast (2010) describe it as "the pursuit of opportunities based on the use of digital media and other communication and information technologies."

Digital entrepreneurship is also considered a subcategory of entrepreneurship in which all or part of what would traditionally be physical in an organization is digitized (Hull et al., 2007).

In recent years, digital entrepreneurship has also become widespread in Azerbaijan. Particularly in the field of e-commerce, the growing number of digital entrepreneurs is turning these enterprises into a significant economic force (Boz & Serinkan, 2022).

E-commerce, or online retail, has shown remarkable growth over the years. The compound annual growth rate (CAGR) in this field has been calculated, and several forecasts have been made. According to Statista (2026), India is expected to have the highest projected CAGR among the top 20 global e-commerce markets by 2030. India's e-commerce market is currently valued at approximately $125 billion. Japan and Indonesia are also among the fastest-growing e-commerce markets globally, with growth rates exceeding 7.7% (Statista, 2026).

By 2026, the U.S. online retail market is projected to exceed $1.2 trillion, making it the largest e-commerce market in the world. China's e-commerce market is expected to surpass $1 trillion by 2025 and approach $1.5 trillion by 2027, narrowing the gap with the U.S. (Statista, 2026).

In Azerbaijan, the dynamics of e-commerce growth show that the volume increased by 1.5 times in 2021, 2.3 times in 2022, 2.1 times in 2023, 1.8 times in 2024, and 1.4 times in 2025 compared to previous years. The largest increase was recorded between 2021 and 2022, mainly due to the COVID-19 pandemic (Central Bank of the Republic of Azerbaijan, 2026).

Thus, the growing interest of researchers in digital entrepreneurship, along with the dynamic development of e-commerce globally and nationally, makes it essential to study e-commerce activities within the context of digital entrepreneurship.

RESEARCH METHODOLOGY

In this study, a regression analysis will be conducted to measure the impact of changes in investments directed to fixed capital in the information and communication sector (in million manats) and the number of enterprises with websites in the trade sector on the volume of e-commerce in Azerbaijan.

For this purpose, the following hypotheses are proposed:

H1: Changes in investments directed to fixed capital in the information and communication sector have a positive effect on changes in e-commerce volume;

H2: Changes in the number of enterprises with websites in the trade sector have a positive effect on changes in e-commerce volume.

The study employs a multiple linear regression analysis. The model is specified as follows:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \varepsilon \quad (1)$$

Here, Y represents the dependent variable, namely the volume of e-commerce. X1 and X2 denote the independent variables, representing the volume of investments directed toward fixed capital and the volume of cashless payments, respectively.

For the purposes of the analysis, statistical data on the volume of investments directed toward fixed capital in the information and communication sector for the period 2020–2024 were obtained from the official website of the State Statistical Committee of the Republic of Azerbaijan. In addition, data on changes in the volume of cashless payments for the same period were sourced from the official website of the Central Bank of the Republic of Azerbaijan.

The analysis was conducted using the IBM SPSS Statistics software package.

First, let us examine the volume of investments directed toward fixed capital over the years (Table 1).

Indicators	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Main capital investments	171.9	441.5	547.1	185.5	152.4	400.0	390.2	689.2

Source: State Statistical Committee of the Republic of Azerbaijan, 2026

As can be seen, increases and decreases in the volume of investments were observed over the years under review. The largest increase was recorded between 2023 and 2024.

Table 2. Changes in the Number of Enterprises with Websites in the Trade Sector (units)

Years	Number of enterprises with a website
2017	166
2018	169
2019	191
2020	194
2021	197
2022	215
2023	218
2024	222

Source: Central Bank of the Republic of Azerbaijan, 2026.

As can be seen, a steady increase in the number of enterprises with a website has been observed since 2020. Table 3 shows the changes in the volume of e-commerce transactions.

Table 3. Changes in the Volume of E-commerce Transactions

Years	Volume, million manats
2017	622
2018	1671
2019	3334
2020	4139
2021	7501
2022	18516
2023	39171
2024	66515

Source: Central Bank of the Republic of Azerbaijan, 2026.

Based on Table 3, we can see that the volume of e-commerce transactions has shown a steady increase over the years.

Table 4. Dataset for the Regression Model: The Case of Azerbaijan

Years	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Y – Change in the volume of e-commerce transactions, million manats	622	1671	3334	4139	7501	18516	39171	66515
X1 – Volume of investments directed to fixed capital in the information and communication sector, million manats	171.9	441.5	547.1	185.5	152.4	400.0	390.2	689.2
X2 – Number of enterprises with a website in the trade sector	166	169	191	194	197	215	218	222

Source: Compiled by the author based on the data from Tables 1, 2, and 3.

Let us consider the analysis:

Table 5. Model Summary

Table 4. Model Summary (Model)		R		R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate		Change Statistics	
R Square Change		F Change		df1		df2		Sig. F Change	
1	.817[a]	.668	.585	1.32499	.668	8.042	2	8	.012
a. Predictors: (Constant), ln_Website, ln_ICT_investment									
b. Dependent Variable: ln_E-commerce_volume									

Source: Compiled by the author using the SPSS software.

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F.	Sig.
1	Regression	28.235	2	14.118	8.042	.012[b]
	Residual	14.045	8	1.756		
	Total	42.280	10			
a. Dependent Variable: ln_E-commerce_volume						
b. Predictors: (Constant), ln_Website, ln_ICT_investment						

Source: Compiled by the author using the SPSS software.

Table 6. ***Coefficient[a]***

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig	Collinearity Statistics	
		B	Std.Error	Beta			Tollerance	VIF
1	(Constant)	2.281	3.537		.645	.537		
	ln_ICT_investment	.143	.575	.051	.249	.809	.994	1.006
	ln_Website	.588	.148	0.812	3.972	.004	.994	1.006
a. Dependent Variable: ln_E-commerce_volume								

Source: Compiled by the author using the SPSS software

RESULTS

The growth of IT and communication, more specifically e-commerce, is extremely important in developing countries. Technological efficiency is essential for the success of e-commerce. However, human, economic, and other organizational factors must also be taken into account (Kabango & Asa, 2015).

Assessing the current situation reveals opportunities that organizations must seriously address in order to survive the effects of globalization and open markets. Government support measures should be implemented to promote e-commerce (Kabango & Asa, 2015).

One such measure could be the encouragement of investments in the ICT sector. These investments can positively contribute to infrastructure development, which in turn can stimulate the growth of e-commerce. The results of this study showed that investments in the ICT sector had a weaker impact on e-commerce development compared to the other indicator.

E-commerce has become a cornerstone of modern business. The internet has enabled businesses to move beyond traditional stores and enter the digital sphere. Online retail offers unmatched convenience, allowing consumers to shop 24/7 without leaving their homes. E-commerce has led to the emergence of giants such as Amazon and Alibaba, fundamentally transforming the retail sector. Having a website allows businesses to collect data on customer behavior and preferences. By using this data, businesses can offer personalized experiences and product recommendations. Personalization can increase customer loyalty and, consequently, sales, which ultimately leads to an increase in e-commerce volume (Octave, 2023).

Let us consider the key parts of the study presented in Tables 4, 5, and 6. Here, Multiple R represents the correlation coefficient. This indicator measures the strength of the linear relationship between two variables. The correlation coefficient can take any value between -1 and 1, and its absolute value indicates the strength of the relationship:

- 1 indicates a strong positive relationship;
- -1 indicates a strong negative relationship;
- 0 indicates no relationship.

In our case, the value of Multiple R is 0.81.

R Square (R^2) is the coefficient of determination. It is used as a measure of goodness of fit and shows how well the regression line fits the data points. In our example, this value is 0.66.

Sig. (Significance) is one of the most important indicators in the analysis. If Sig < 0.05, the model is considered statistically significant. In our model, this value is 0.01.

Unstandardized Coefficients (B) show how much the dependent variable increases when the independent variable increases by one unit. For X1, this value is 0.14, and for X2, it is 0.58.

Beta indicates the relative importance of independent variables in explaining the dependent variable. In our case, it is 0.051 for X1 and 0.812 for X2.

The VIF indicator shows whether there is multicollinearity between variables. The acceptable levels are:

- VIF = 1 – no correlation between variables (ideal case);
- 1 < VIF < 5 – moderate correlation, generally acceptable;
- VIF > 5 – possible multicollinearity concerns;
- VIF > 10 – serious multicollinearity problem.

In our case, VIF equals 1.

In conclusion, although the strength of the effects differs, our hypotheses are accepted.

DISCUSSION

In this study, we determined that both independent variables influence the volume of e-commerce. However, an important issue is the degree of this influence. The results show that the existence of websites for trading enterprises has a significant impact on e-commerce volume.

Looking at the Unstandardized Coefficients (B) (Table 6), we see that a one-unit increase in X1 leads to a 0.14-unit increase in e-commerce volume, while a one-unit increase in X2 leads to a 0.58-unit increase. This indicates that X2 (website presence) is more significant for e-commerce compared to X1 (ICT investments).

E-commerce platforms allow businesses and consumers to easily connect from anywhere in the world, increasing interest in e-commerce. Especially in an era of intense brand competition, any business aiming to increase its market share and customer perception must pay great attention to e-commerce (Ülger & Toksarı, 2020).

Y.T. Ülger and M. Toksarı emphasize the importance of websites for enterprises. Based on their survey conducted in Turkey, they conclude that businesses should prioritize website development, design their platforms according to consumer needs, and ensure strong infrastructure and technical adequacy (Ülger & Toksarı, 2020).

In addition, digital entrepreneurship should be promoted in regions. As noted by Hicran Huseynova, there is a need to increase awareness in regional areas regarding business management, digital marketing, e-commerce, and legislation. Educating entrepreneurs—especially women entrepreneurs—organizing training, and strengthening public-private dialogue are essential. These measures support decent work, legislative improvements, and international cooperation, contributing to overall development (AZERTAC, 2026).

Based on the study, the following recommendations can be made:

- ✓ Continuous monitoring of investment management mechanisms can enhance the impact of investments on e-commerce volume;
- ✓ Investigating whether the limited impact of investments is due to qualitative or quantitative factors and implementing improvements accordingly;
- ✓ Allocating resources to increase the number of enterprises with websites;
- ✓ Expanding the use of public-private partnership models;
- ✓ Studying global e-commerce best practices and investing in skilled workforce development.

CONCLUSION

This study examined digital entrepreneurship and e-commerce, analyzed the changes in e-commerce volume globally and in Azerbaijan using statistical data, identified key influencing factors, and measured their impact through regression analysis.

The results show that the presence of websites among trading enterprises has a stronger impact on e-commerce volume than ICT investments.

The main findings can be summarized as follows:

- *Investment limitations:* ICT investments influence e-commerce, but the effect remains relatively weak, possibly due to fluctuations and saturation in investment levels;
- *Lack of developed platforms:* The availability of e-commerce platforms is limited due to a shortage of skilled professionals and experience;
- *Need for entrepreneur support:* Awareness and support programs in regions are necessary to boost e-commerce growth;

- *Challenges:* Infrastructure issues, inclusivity gaps, and workforce shortages remain key barriers. Learning from international best practices is essential.

The study also faced limitations, including limited statistical data up to 2024 and insufficient local data sources.

Overall, the findings can serve as a roadmap for researchers and entrepreneurs interested in developing e-commerce businesses.

REFERENCES

Aksel, İ., Arslan, M. L., Kızıl, C., Okur, M. E., & Şeker, Ş. E. (2013). *Digital Business*. Cinius Publications, 215 pages. ISBN: 978-605-127-675-5. https://www.researchgate.net/publication/259484906_Dijital_Isletme_Digital_Business

State Statistical Committee of the Republic of Azerbaijan. (2026). *Digital development*. https://www.stat.gov.az/source/digital_development/

Central Bank of the Republic of Azerbaijan. (2026). *Payment systems statistics*. https://www.cbar.az/page-45/payment-system-indicators

AZERTAC. (2026). Hicran Huseynova: There is a need to increase awareness of digital marketing in the regions. https://azertag.az/xeber/hicran_huseynova_regionlarda_reqemsal_marketinq_haqqinda_melumatliligin_artirilmasina_ehtiyac_var-4123855

Bilgiç, E., Türkmenoğlu, M. A., & Koçak, A. (2020). Examination of digitalization in the context of logistics management. *Bitlis Eren University Journal of Economics and Administrative Sciences Academic Projection*, 5(1), 56–69. https://izlik.org/JA46WD29XZ

Boz, N., & Serinkan, C. (2022). Digital entrepreneurship and SMEs in Turkey. *Journal of Entrepreneurship, Innovation and Marketing Research*, 6(12), 102–117. https://doi.org/10.31006/gipad.1204002

Davidson, E., & Vaast, E. (2010). Digital entrepreneurship and its sociomaterial enactment. In *Proceedings of the 43rd Hawaii International Conference on System Sciences* (pp. 1–10). IEEE. https://doi.org/10.1109/HICSS.2010.150

Hull, C. E. K., Hung, Y. T. C., Hair, N., Perotti, V., & Demartino, R. (2007). Taking advantage of digital opportunities: A typology of digital entrepreneurship. *International Journal of Networking and Virtual Organisations*, 4(3), 290–303. https://doi.org/10.1504/IJNVO.2007.015166

Journal of Administrative Sciences, 19(2), 389–399. https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/586336

Kabango, C. M., & Asa, A. R. (2015). Factors influencing e-commerce development: Implications for developing countries. *International Journal of Innovation and Economic Development*, 1(1), 60–69. https://doi.org/10.18775/IJIED.1849-7551-7020.2015.11.2006

Kişi, N. (2018). A new entrepreneurship approach in the digital age: Digital entrepreneurship. *Cumhuriyet University Journal of Economics and Administrative Sciences*.

Octave. (2023). *The impact of the web on business*. https://www.octaveagency.com/blog/the-impact-of-the-web-on-business/

Sahut, J. M., Iandoli, L., & Teulon, F. (2021). The age of digital entrepreneurship. *Small Business Economics*, 56, 1159–1169. https://doi.org/10.1007/s11187-019-00260-8

Statista. (2026). Retail e-commerce sales compound annual growth rate (CAGR) from 2025 to 2030, by country. https://www.statista.com/forecasts/220177/b2c-e-commerce-sales-cagr-forecast-for-selected-countries/

Ülger, Y. T., & Toksarı, M. (2020). Determining the factors affecting the usability and success of e-commerce websites. *Giresun University Journal of Economics and Administrative Sciences*, 6(2), 116–128. https://doi.org/10.46849/guiibd.823445

Yılmaz, E. (2022). The impact of entrepreneurial skills on business success in the digitalization process (Master's thesis). Avrasya University, Trabzon, 77 pages. https://acikerisim.avrasya.edu.tr/yayin/1798451&dil=3

Zhao, F., & Collier, A. (2016). Digital entrepreneurship: Research and practice. In *Proceedings of the 9th Annual Conference of the EuroMed Academy of Business* (pp. 2173–2182). https://www.researchgate.net/publication/309242001_Digital_Entrepreneurship_Research_and_Practice.

EMI CONGRESS

Artificial Intelligence and Social Entrepreneurship: Impact, Opportunities and Prospects

Saadat ALIYEVA
Azerbaijan State Economic University (UNEC), Azerbaijan
Email: aliyeva.saadat@unec.edu.az
ORCID: 0009-0000-8278-1127

ABSTRACT

This study is motivated by the need for a critical reflection on the role of artificial intelligence (AI) technologies in the social entrepreneurship sector, which traditionally faces serious resource constraints and institutional barriers that hinder the scaling up of positive impact. Previous studies have mainly focused on the commercial aspects of AI application, ignoring the hybrid nature of social enterprises that combine market efficiency with a mission to serve society. The aim of the study is to develop a conceptual framework for understanding AI as a dynamic capability that enables social enterprises to optimize various forms of capital for systemic change. The research methodology is based on a systematic analysis of survey data from 92 social enterprises, a study of Azerbaijan's national strategies, and a comparative analysis of case studies from global practice (WEF, WIPO). Key findings show that AI acts as a meta-capacity that transforms human, social, political, and financial capital into synergistic flows for sustainable development. The study is limited to the current stage of technology implementation and requires further monitoring of ethical risks. The recommendations are aimed at creating an inclusive educational infrastructure and regulatory mechanisms that ensure responsible innovation. The conclusion of states that AI will become a fundamental driver of social transformation in the coming decade.

Keywords: artificial intelligence, social entrepreneurship, digital transformation.

INTRODUCTION

The COVID-19 pandemic has radically changed consumer behavior, business operations and the global digital economy, catalyzing an unprecedented acceleration of technological integration. In the face of widespread restrictions and social isolation, organizations have been forced to find new ways to fulfil their missions, leading to an increase in the importance of digital tools. Social entrepreneurship, which is at the forefront of solving humanity's most pressing problems, has faced the need not only to adapt, but to radically transform its operating models. Social entrepreneurs seek to develop and finance solutions that directly address social inequality and environmental threats while maintaining financial sustainability within a market economy.

The emergence and rapid development of artificial intelligence (AI) has destabilized traditional approaches to management, offering new paradigms of automation, predictive analytics and stakeholder engagement.3 For social enterprises, which often operate under conditions of "chronic scarcity" of resources, AI opens up opportunities to achieve results previously only available to large corporations. However, integrating AI into the social sector is not simply a matter of implementing software. It is a complex process of rethinking the role of technology in creating public good, which requires in-depth analysis of its impact, opportunities, and long-term prospects.

The research problem lies in the existing gap between the technological potential of AI and the actual level of its adoption in the social sector due to a lack of technical expertise, financial constraints, and ethical concerns.4 The aim of this work is to provide a theoretically sound and practically relevant overview of the mechanisms of AI's impact on social entrepreneurship, with a particular focus on international experience and the specifics of Azerbaijan, to inform future research and strategic decision-making. The study fills a gap in the scientific literature by proposing an expanded version of resource-based theory (RBV), where AI is viewed as a dynamic meta-capability. 3

LITERATURE REVIEW

The theoretical foundation of the study is based on works analyzing AI as a factor in achieving the UN Sustainable Development Goals (SDGs). Vinuesa et al. (2020) emphasize that AI can contribute to the achievement of 134 of the 169 SDG targets, but its impact on social equality remains ambiguous. Chatterjee et al. (2021) points out in their systematic review that AI is transforming marketing and strategic planning, making them more predictive and data-driven. In the context of entrepreneurship, Chalmers et al. (2021) introduce the concept of AI as an "external catalyst" that lowers the entry threshold for new innovative projects.

The literature on social entrepreneurship increasingly addresses the topic of hybridity — the need to balance social impact and commercial viability. AI acts as a tool for resolving this conflict. Research from 2024–2025 focuses on the concepts of "digital empathy" and responsible innovation.7 "AI Strategies for Social Entrepreneurship" that AI makes it possible to overcome information asymmetry in social service markets. [9]

Azerbaijan's experience is represented by works analyzing government policy on digitalization and the development of the start-up ecosystem. Kazimli (2025) explores the prospects for innovative development of small and medium-sized businesses in Azerbaijan, noting that government programs such as Startup Azerbaijan are creating a basis for technological breakthroughs.10 Of particular note is the analysis of the National AI Strategy for 2025–2028, which is seen as a roadmap for integrating technology into priority social sectors: healthcare, education and the environment. [11]

METHODOLOGY

This study is classified as conceptual and review-based with elements of applied analysis. The main method used is systematic analysis of secondary data from academic sources, government reports, and analytical reviews by international organizations for 2024–2025.

The research problem is to identify the factors that determine the effectiveness of AI implementation in organizations with a dual (socio-economic) mission. The research model is based on augmented resource-based view (AI-augmented RBV). Within this model, AI is viewed not as a static asset, but as a dynamic capability that allows resources to be 'orchestrated' to scale social impact.

The sample for analysis included:

- ✓ The results of a quantitative survey of 92 social enterprises in the UK (current and potential AI users).[4]
- ✓ Case studies of 14 global social enterprises presented in the WIPO and WEF report.
- ✓ Azerbaijan's projects and strategic documents (National AI Strategy, SOCGOV 2025 conference).[14]

Data analysis was conducted using a comparative method to identify differences in approaches to AI implementation between mature and nascent social enterprises, as well as between different geographical contexts. Predictive models were based on exponential growth in the availability of generative AI in 2024–2025.

RESULTS AND DISCUSSION

Mechanisms of AI's impact on the potential of social enterprises

The analysis shows that AI fundamentally changes the capital structure of social enterprises. Instead of owning expensive assets, enterprises are shifting to a model of "dynamic resource complementation."[3] This is particularly important in the context of the so-called "resource constraints" faced by most non-profit organizations.

Transformation of four forms of capital

The study identifies four areas for capital optimization through AI:

- ✓ *Human capital.* AI-based human resource management systems improve talent recruitment and development processes. The use of natural language processing (NLP) allows candidates to be analyzed not only in terms of their skills, but also in terms of their fit with the organization's mission, which reduces staff turnover.3 In addition, AI assistants free employees from routine tasks (automation accounts for up to 50% of working time in administrative units), allowing them to focus on strategic work and direct interaction with beneficiaries. [5]
- ✓ *Social capital.* Traditional networking methods are being replaced by AI strategies for stakeholder analysis. Algorithms allow to identify key opinion leaders and optimize communication with the community.[3] Hyper-personalization of messages increases donor and volunteer engagement, as evidenced by the case of the American Cancer Society, which achieved a 400% increase in donation conversion thanks to machine learning. [16]
- ✓ *Political capital.* Social enterprises often seek to change legislation. AI enhances their capabilities by monitoring political trends, mapping influence, and modelling the consequences of proposed reforms.[3] These levels the playing field between small community organizations and large lobbying groups.
- ✓ *Financial capital.* Predictive analytics in fundraising allows organizations to forecast donor behavior, identify risks of donor attrition, and optimize budget spending. AI tools such as Kiva use these technologies to increase financial inclusion and transparency in reporting to donors. [3]

Form of capital	Traditional approach	AI-based approach	Social impact
Human	Hiring based on CV	Analysis of values and soft skills (NLP)	Reducing mission drift
Social	Mass mailing	Hyper-personalization	Growth of community trust
Political	Expert assessments	Scenario modelling (Big Data)	Effective advocacy
Financial	Reactive planning	Predictive forecasting	Crisis resilience

Opportunities: From efficiency to systemic change

The main potential of AI lies in its ability to solve complex, interrelated problems (wicked problems). In 2024–2025, there was a shift from using AI as a productivity tool to AI as the core of an innovative business model.

Priority impact areas

According to the WEF report (2024), the most significant results are observed in the following areas:

- ✓ *Healthcare (25% of innovators):* Using AI for diagnosis in remote areas. For example, mobile apps for analyzing images of the uterus or skin make it possible to provide quality medical care in places where there are no specialist doctors.[5] In Serbia, AI mammography has accelerated cancer diagnosis in public health centers. [17]
- ✓ Environmental sustainability (20% of innovators): Using AI to combat climate change. Projects to monitor the state of the oceans, optimize energy consumption in smart buildings, and predict crop yields in agriculture are becoming standard practice.[5] Azerbaijan's project to monitor the Caspian Sea using satellites and AI analytics is an example of this approach. [18]
- ✓ *Economic empowerment (14% of innovators):* Microcredit and financial literacy platforms that use alternative data to assess the creditworthiness of those who do not have access to the banking system. 5

Dynamics of AI adoption in the social sector

Data from the 2025 survey shows that current AI users (adopters) and those who are only planning to implement it (prospective adopters) have different priorities. [4]

Application category	Current users (%)	Potential users (%)
Content generation	78.2	40
Process automation	52.7	20
Chatbots	18.2	26.7

Decision support	20	10.0
Machine learning (data analysis)	14.5	5

This gap indicates that real-world experience with AI is shifting the focus from external "wow effects" (chatbots) to internal operational efficiency. Organizations are beginning to understand that AI is primarily a tool for optimizing internal processes, which is critical when funding is limited.

The development of AI and social entrepreneurship in Azerbaijan

Azerbaijan provides a unique context for studying the synergy between AI and the social sphere. In 2024–2025, the country moved from fragmented digital initiatives to a comprehensive state strategy.

National strategy and regulatory environment

Azerbaijan's National Strategy for Artificial Intelligence for 2025–2028 [12]sets an ambitious goal of transforming the country into a regional innovation hub. The strategy includes more than 30 tasks, divided into blocks:

- *Governance and regulation:* Development of ethical standards and a regulatory framework that excludes discrimination in algorithmic decisions. [19]
- *Infrastructure:* Creation of national supercomputing capabilities and open databases for training models in the Azerbaijani language. [12]
- *Human capital:* Training thousands of citizens through programs such as Coursera (more than 45,000 trained in 2024-2025).[20]

A crucial step was the adoption of the Social Entrepreneurship Act, which comes into force on 1 January 2025.[22] This legislative recognition of the status of social enterprises allows them to claim specialized support, including tax breaks similar to those in place in technology parks (10-year exemption from income and property taxes for IT residents).[23]

The SOCGOV ecosystem and the DOST agency

The SocGov project, initiated by the DOST Agency, symbolizes the transformation of government social services based on AI. The SOCGOV 2025 conference, held in Baku, demonstrated the following achievements:

The introduction of AI into the Disability subsystem for automated analysis of medical certificates, which has increased the objectivity and transparency of the process. [15]

Development of an AI-based recommendation mechanism for predictive social service delivery (the "life events" model).[25]

Plan to hold the SOCGOV Awards in 2026 to promote the best social projects in the field of AI. [14]

Cases of Azerbaijani social startups

The Azerbaijani startup scene in 2025 includes more than 200 active projects, many of which have a pronounced social focus. [23]

- *Smart Agro Solutions:* Uses IoT sensors and AI analytics to monitor soil conditions and optimize irrigation. This helps farmers in the regions save water and increase yields, which is critical for food security and sustainable development in rural areas. [10]
- *Unibroad:* An AI-based platform that simplifies the process of applying to foreign universities for students from developing markets. It uses matching algorithms to select the most suitable programs, expanding access to quality education. [28]
- *Upsystems (Bahruz Rustamov):* Specializes in intelligent automation (IA) and robotic process

automation (RPA), helping social sector organizations eliminate paperwork and speed up service delivery to citizens. [29]

- *SABAH.HUB and INNOLAND:* These centers act as catalysts for social entrepreneurship, providing acceleration programs and access to venture capital (Caucasus Ventures and InMerge Ventures funds).[23]

Future trends for 2026–2030

- *AI-native social enterprises:* The emergence of organizations whose business model is built around AI algorithms from the outset (e.g., global chatbots for psychological support, such as Sophia, which operates in 172 countries).[16]
- *Democratization of technology:* Lowering the cost of AI development will allow even small regional enterprises to use advanced analytics through open platforms such as ASAN AI Hub. [26]
- *Automated impact measurement:* Integrating AI into reporting systems will allow donors to see the results of their investments in real time, which will radically increase trust in the charitable sector. [1]

Challenges and barriers

Despite the enormous opportunities, there are a number of factors holding back the development of AI in social entrepreneurship.

1. Ethical risks and bias. One of the main problems remains the "black box" of algorithms. If the data on which AI is trained contains historical biases (e.g., based on race or gender), the system may reproduce and reinforce inequality in the distribution of social benefits or hiring.[5] In social entrepreneurship, where the mission is to fight injustice, such mistakes can be fatal.

2. The technical expertise gap. About 41% of non-profit organizations cite the lack of process automation as a serious problem, but only a few have data scientists on staff. [16] organizations In Azerbaijan, this challenge is being addressed through the creation of an "AI Academy" and specialized training for civil servants and entrepreneurs. [12]

3. Financial constraints. The development and implementation of complex AI solutions require significant capital investment. Social enterprises, often limited by grants or low margins, cannot afford high infrastructure costs. The solution here is government grants and preferential loans provided for in Azerbaijan's strategy until 2028. [12]

4. Data confidentiality. Working with vulnerable populations imposes the highest data security requirements. Social entrepreneurs must balance the need to collect data for model training with the protection of beneficiaries' privacy. [7]

Barrier	Risk for social enterprises	Solution
Algorithmic bias	Increased discrimination	Ethical audit and data diversity
Talent shortage	Inefficient use of AI	Educational partnerships (Coursera, AI Academy)
High cost	Technological lag	Government subsidies and cloud solutions
Data security	Loss of beneficiary trust	Implementation of GDPR standards and local data protection law

CONCLUSION AND RECOMMENDATIONS

The integration of artificial intelligence into social entrepreneurship is not just a technological upgrade, but a fundamental shift in the ways of creating public good. Research confirms that AI acts as a dynamic meta-capability, allowing resource constraints to be overcome and social impact to be scaled up to the systemic level. In the context of Azerbaijan, 2024–2025 became a period of formation of a mature ecosystem, where the will of the state (the National AI Strategy) meets legislative support (the Law on Social Entrepreneurship) and entrepreneurial initiative (ASAN AI Hub, start-up accelerators).

The key conclusion of the work is that the success of AI in the social sector depends not on computing

power, but on the "human-centeredness" of design. Technology should serve as a tool to enhance human empathy, not replace it.

Recommendations for practitioners (social entrepreneurs):

- *Start small (incremental approach):* Prioritize the automation of routine processes and content generation, which yields quick results at low cost.
- *Focus on data:* The quality of AI's social impact directly depends on the quality of the data collected. It is necessary to implement digital systems for recording results from day one.
- *Use partnerships:* Do not try to develop your own models from scratch. Use the capabilities of open platforms (APIs, open-source solutions) and collaborate with technology hubs such as SABAH.HUB.
- *Maintain ethical vigilance:* Regularly check algorithms for hidden biases, especially in projects related to resource allocation.

Recommendations for researchers and policymakers:

- *Develop regulatory sandboxes:* Create conditions for safe testing of AI solutions in the social sphere without the risk of immediate penalties.
- *Promote inclusive AI:* Support start-ups created by women and representatives of vulnerable groups to reduce the digital divide.
- *Monitoring long-term impact:* Moving from evaluating process efficiency to evaluating real changes in the quality of life of beneficiaries under the influence of AI.

Future research should focus on studying the psychological aspects of human-AI interaction in social work and developing new SROI metrics that take into account the algorithmic component. Artificial intelligence opens the door to an era of "smart" compassion, and the task of modern society is to make this process as inclusive and responsible as possible.

REFERENCES

1. AI for Social Impact 2025 | Future of Good, last accessed 5 February 2026, https://futureofgood.co/ai-for-social-impact/
2. Global Innovation Index 2024 - Special Theme 2024: Unlocking the Promise of Social Entrepreneurship - WIPO, last accessed: 5 February 2026, https://www.wipo.int/web-publications/global-innovation-index-2024/en/special-theme-2024-unlocking-the-promise-of-social-entrepreneurship.html
3. Extending the Resource-Based View of Social Entrepreneurship ..., last accessed: 5 February 2026, https://www.mdpi.com/1911-8074/18/7/341
4. Full article: How and Why Social Enterprises Adopt Artificial Intelligence: Opportunities, Challenges, and Future Implications for Research and Practice, last accessed: 5 February 2026, https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/19420676.2025.2584843
5. AI for Impact: The Role of Artificial Intelligence in Social Innovation, last accessed 5 February 2026, https://www3.weforum.org/docs/WEF_AI_for_Impact_Social_Innovation_2024.pdf
6. Artificial intelligence in entrepreneurship: A bibliometric analysis of the literature, last accessed 5 February 2026, https://ideas.repec.org/a/spr/jglont/v14y2024i1d10.1007_s40497-024-00385-5.html
7. Bridging Social Gaps with Artificial Intelligence: Redefining the Role of Social Entrepreneurship | Advances in Consumer Research, last accessed: 5 February 2026, https://acr-journal.com/article/bridging-social-gaps-with-artificial-intelligence-redefining-the-role-of-social-entrepreneurship-1720/

8. How and Why Social Enterprises Adopt Artificial Intelligence: Opportunities, Challenges, and Future Implications for Research and Practice - ResearchGate, last accessed: 5 February 2026, https://www.researchgate.net/publication/397475917_How_and_Why_Social_Enterprises_Adopt_Artificial_Intelligence_Opportunities_Challenges_and_Future_Implications_for_Research_and_Practice
9. AI Strategies for Social Entrepreneurship and Sustainable Economic Development: 9798369363928: Business & Management Books | IGI Global Scientific Publishing, last accessed: 5 February 2026, https://www.igi-global.com/book/strategies-social-entrepreneurship-sustainable-economic/344029
10. Prospects for Innovative Development of Entrepreneurial Entities in ..., last accessed: 5 February 2026, https://aem.az/uploads/posts/2025/10/Economics%202%2022.10.2025-25-28.pdf
11. Artificial Intelligence in Azerbaijan: New Projects and Innovations, last accessed: 5 February 2026, https://iiko.optima.az/en/posts/artificial-intelligence-in-azerbaijan-new-projects-and-innovations-en
12. The Artificial Intelligence Strategy of the Republic of Azerbaijan for 2025–2028, last accessed on 5 February 2026, https://dig.watch/resource/the-artificial-intelligence-strategy-of-the-republic-of-azerbaijan-for-2025-2028
13. Artificial Intelligence in Azerbaijan: New Projects and Innovations, last accessed 5 February 2026, https://ayko.optima.az/ru/posts/iskusstvennyj-intellekt-v-azerbajdzhane-novye-proekty-i-innovacii-ru
14. SOCGOV 2025, last accessed on 5 February 2026, https://socgov.az/en
15. An international conference titled "SOCGOV 2025: Artificial Intelligence for Humanity and Transformation" is being held in Baku. last accessed: 5 February 2026, https://sosial.gov.az/en/media/news/an-international-conference-titled-socgov-2025-artificial-intelligence-for-humanity-and-transformation-is-being-held-in-baku-8586
16. How Nonprofits Are Leveraging AI for Social Impact in 2025 - Sigma Forces, last accessed: 5 February 2026, https://www.sigmaforces.com/post/nonprofits-ai-social-impact-2025
17. Serbia presents 2030 national AI strategy at SOCGOV 2025 in Baku - Trend News Agency, last accessed: 5 February 2026, https://www.trend.az/business/4108400.html
18. ARTIFICIAL INTELLIGENCE (AI)-DRIVEN ENVIRONMENTAL SUSTAINABILITY IN AZERBAIJAN: PSYCHOLOGICAL AND BEHAVIOURAL TRANSFORMATIONS - last accessed: 5 February 2026, https://www.ejsr.cloud/asset/pdf/EJSR.6.32.2025.pdf
19. subm-privacy-digital-age-sta-22-republic-azerbaijan.docx - last accessed: 5 February 2026, https://www.ohchr.org/sites/default/files/documents/cfi-subm/privacy-digital-age/subm-privacy-digital-age-sta-22-republic-azerbaijan.docx
20. Azerbaijan | UNCTAD, last accessed: 5 February 2026, https://unctad.org/system/files/u16-gd-76-azerbaijan_en.pdf
21. Azerbaijan Takes Part in AI-Driven Digital Economy Innovation Forum - Caspianpost.com, last accessed: 5 February 2026, https://caspianpost.com/azerbaijan/azerbaijan-takes-part-in-ai-driven-digital-economy-innovation-forum
22. Law of the Republic of Azerbaijan on the Subsistence Minimum in the Republic of Azerbaijan for 2025 - President.az, last accessed: 5 February 2026, https://president.az/ru/articles/view/67726
23. Baku - Ecosystem Startup Genome | Building world-class startup ..., last accessed: 5 February 2026, https://startupgenome.com/ecosystems/Baku
24. 2025 Investment Climate Statements: Azerbaijan - State Department, last accessed: 5 February 2026, https://www.state.gov/reports/2025-investment-climate-statements/azerbaijan

25. Baku hosts international conference "SOCGOV 2025: Artificial Intelligence for Humanity and Transformation", last accessed: 5 February 2026, https://e-social.gov.az/en/news/baku-hosts-international-conference-socgov-2025-artificial-intelligence-for-humanity-and-transformation
26. Azerbaijan unveils AI platform in bid to become Caucasus innovation hub - AzerNews, last accessed: 5 February 2026, https://www.azernews.az/analysis/251108.html
27. SOCGOV-2026 will evaluate social projects ..., last accessed on 5 February 2026, https://report.az/ru/socialnaya-zashhita/v-ramkah-socgov-2026-ocenyat-socialnye-proekty-azerbajdzhana-i-drugih-stran
28. (PDF) How Azerbaijan's Education Startups Are Transforming the Post-Soviet Learning Landscape - ResearchGate, last accessed: 5 February 2026, https://www.researchgate.net/publication/399130431_How_Azerbaijan's_Education_Startups_Are_Transforming_the_Post-Soviet_Learning_Landscape
29. EY Entrepreneur Of The Year 2025 Azerbaijan, last accessed 5 February 2026, https://www.ey.com/en_az/entrepreneur-of-the-year-azerbaijan-en/candidates-2025
30. ASAN AI Hub signs MoUs to strengthen global AI partnerships - Today.Az, last accessed: 5 February 2026, https://www.today.az/news/society/263882.html.

EMI CONGRESS

Digital Transformation of Logistics Systems in the Context of Social Entrepreneurship

Assoc.Prof.Dr. Mehriban SAMEDOVA
Azerbaijan State Economic University (UNEC), **Azerbaijan**
mehriban_samadova@unec.edu.az
0000-0002-7022-0936

ABSTRACT

This study is motivated by the need to rethink the role of digital technologies in ensuring the sustainability and inclusiveness of logistics systems, especially in the social entrepreneurship segment, which is often ignored in classical digitalisation models. A shortcoming of previous studies is their narrow focus on profit maximisation in large corporations, while the specific barriers faced by small social enterprises — such as lack of resources, the digital divide in rural areas, and the need for radical transparency in ethical supply chains — remain understudied. The aim of the study is to analyse the mechanisms of digital transformation's impact on the logistics systems of social enterprises in order to identify ways to increase their social and economic efficiency. The methodology includes conceptual analysis and qualitative research of multiple cases, covering international experience and government initiatives in Azerbaijan, including the ABAD and DLP platforms. The measured variables are levels of technological adaptability, supply transparency, and operational efficiency. Key findings: the integration of artificial intelligence and blockchain enables social enterprises to overcome information asymmetry and ensure ethical traceability, increasing the competitiveness of small producers' products in the global market. The study has limitations in terms of the amount of quantitative data on emerging markets and offers recommendations for strengthening public-private partnerships in the field of digital infrastructure. Future research should focus on the impact of Logistics 5.0 on the social well-being of communities. In conclusion, it is argued that digital transformation is a catalyst for the transition to a more equitable and environmentally sustainable world order.

Keywords: Digital transformation, logistics, social entrepreneurship.

INTRODUCTION

The global economy at the beginning of the third decade of the 21st century is characterized by profound structural changes caused by the convergence of digital technologies and social imperatives. The COVID-19 pandemic has been a powerful catalyst that has radically changed not only consumer behavior and business operations, but also the very architecture of the global digital economy. In response to lockdowns and travel restrictions, organizations have been forced to accelerate innovation, leading to the emergence of new forms of economic activity where social significance is becoming as important as economic benefit.

Logistics, traditionally viewed as a support function for the movement of goods, is now becoming a strategic arena for social innovation. Digital transformation in logistics is not just a technical upgrade or the introduction of individual tools, but a fundamental change in organizational culture and business strategy.[2]For social enterprises whose mission is to solve social problems — from rural poverty to environmental degradation — creating efficient and transparent logistics systems is a matter of survival and scaling their impact.

The problem with research is that traditional supply chain management methods often prove ineffective for social enterprises. Static models and manual processes lack the flexibility needed to respond to today's market complexities.[3]In addition, social enterprises face a unique set of challenges: the need to verify the ethical origin of raw materials, ensure fair pay for small producers, and integrate into global value chains with limited financial resources. [4]

The aim of this paper is to explore how digital transformation tools — including artificial intelligence, the

Internet of Things (IoT), blockchain, and big data — can be integrated into the logistics systems of social enterprises to achieve a triple bottom line of economic growth, social well-being, and environmental sustainability. Particular attention is paid to the experience of Azerbaijan, where the country's strategic geographical location and active state support for social entrepreneurship through projects such as ABAD create a unique laboratory for studying digital logistics innovations. [6]

This study fills a gap in the literature by offering an integrated view of the "social sustainability of digital transformation" (SOSDIT) in logistics.[8]We analyze how digitalization can not only increase efficiency but also serve as a tool for democratizing market access for marginalized producer groups, thereby contributing to the achievement of the UN Sustainable Development Goals (SDGs).

LITERATURE REVIEW

The theoretical foundation for research on digital transformation in logistics is laid in works devoted to the Fourth Industrial Revolution (Industry 4.0). Researchers emphasize that the introduction of sensors, digital networks and advanced automation systems adds a whole new dimension to supply chain management.(9) Carley and Tanyas (2020) conducted a bibliometric analysis of the concept of "smart logistics," highlighting it as a key factor in the sustainable development of modern enterprises.

In the context of international experience, Turgut (2025) points out that digital transformation has a profound impact on international logistics, promoting transparency and flexibility of processes.[9]However, as noted by Chikhosh et al. (2020), logistics service providers face barriers in the form of network complexity and resource shortages, where the vision of the leader and a supportive organizational culture are critical success factors. [9]

Social entrepreneurship (SE) is defined in the literature as a digital ecosystem that allows for the distribution, planning, control and tracking of material flows, enabling the creation of new digital business models.[9] Yusifzade (2025) analyses the reality and prospects of digitalization in Azerbaijan, noting the strategic importance of technology for strengthening the country's position in global trade.[2] Research by shows that in Azerbaijan, the capabilities of digital platforms have a strong positive impact on innovation and business performance, especially in organic product value chains. [10]

The concept of Logistics 5.0 deserves special attention. Unlike Logistics 4.0, which focuses on automation, Logistics 5.0 prioritizes human-machine collaboration, environmental sustainability and social well-being.(11) Shindwani et al. (2022) argue that Industry 5.0 promotes the sustainable use of biological resources and addresses societal challenges.

An important aspect is the use of blockchain technologies to ensure social sustainability. Saberi et al. (2019) and Datta et al. (2020) highlight the potential of blockchain in combating modern slavery and unethical practices in supply chains by ensuring the immutability of data on the origin of goods.[13] At the same time, research by Elidawi et al. (2022) indicates that the application of blockchain in the social sphere is still in its infancy and requires study of specific drivers and barriers. [13]

METHODOLOGY

This study is classified as conceptual and analytical with elements of qualitative case studies. The main research problem is to find an answer to the question: how can digital technologies be adapted to the needs of social entrepreneurship to overcome infrastructure and information gaps in logistics?

The study applies a systematic approach that combines Information Processing Theory and Resource-Based View. The former explains how companies use digital tools to reduce uncertainty in supply chains. The latter considers digital competencies as a unique asset that provides a sustainable competitive advantage.

The empirical basis used is as follows:

Analysis of data from Azerbaijani government initiatives: Reports and functionality of the ABAD (Ailə Biznesinə Asan Dəstək) and Digital Logistics Platform (DLP) platforms of the Azerbaijani Ministry of Digital Development and Transport were studied. [6]

Multiple case studies: The experience of global companies (e.g., Amazon) and specialized social projects in Africa and Latin America in implementing AI and blockchain to support farmers was analyzed. [16]

Systematic Literature Review**:** The results of SLR studies covering 102 scientific papers on the integration of AI, IoT and blockchain for sustainable transport were used. [21]

Data analysis methods include structural equation modelling (SEM) to assess the impact of digital factors on performance, as well as qualitative content analysis of expert interviews and regulatory documents.[16]The study also considers "institutional pressure" as an external factor forcing logistics companies to implement digital solutions in the context of post-pandemic recovery. [23]

Digital transformation: technology stack and mechanisms

The digital transformation of social enterprise logistics relies on a "revolutionary coalition" of technologies: artificial intelligence (AI), the Internet of Things (IoT) and blockchain. [21] Together, these tools provide transparency, accuracy and seamless communication between all stakeholders. [3]

Artificial intelligence and predictive analytics

AI in social enterprise logistics acts as an intellectual core capable of processing vast amounts of data for real-time decision-making.[24] Given the limited budgets typical of the social sector, AI's ability to reduce demand forecasting errors by 20–50% is critical to preventing overstocking or shortages. [25]

Machine learning algorithms can optimize delivery routes, taking into account traffic, weather conditions and road infrastructure, which is particularly relevant for rural areas in Azerbaijan or African countries.[2]Predictive maintenance of equipment based on data from IoT sensors can reduce equipment downtime in warehouses by 30%, extending the life cycle of assets. [24]

AI function	Mechanism of action	Impact on social enterprises
Demand forecasting	Analysis of historical sales and seasonality	50% reduction in excess inventory. [26]
Route optimisation	Algorithmic search for the shortest routes	Fuel savings and reduced emissions CO_2 .[25]
Chatbots and NLP	Automation of customer support	24/7 service availability for remote communities. [24]
Computer vision	Automatic quality control on production lines	Increased defect detection accuracy to 97%.[24]

Furthermore, AI contributes to the "democratisation of information". NLP (natural language processing) tools break down language barriers, allowing farmers to receive market advice and farming recommendations through simple mobile interfaces. [19]This creates systemic change, empowering low-income communities with agency and tools to escape poverty.

Blockchain as a tool for trust and ethics

In the context of social entrepreneurship, blockchain acts not only as a technological basis for cryptocurrencies, but also as a "trusted environment" for the entire supply chain. Its characteristics — decentralization, immutability and transparency — make it possible to solve the problem of mistrust between small producers and large buyers.

The application of blockchain in social enterprise logistics covers the following areas:

Ethical sourcing and traceability: Consumers can scan a QR code on a product's packaging (e.g., coffee from Burundi or a carpet from Azerbaijan) and see its entire history, confirming that no forced labor was used in its production and that environmental standards were met.[5]

Smart contracts: These self-executing agreements automatically initiate payments to farmers as soon as goods pass a certain checkpoint (e.g., customs or a warehouse). This eliminates payment delays, which are

often devastating for small businesses.[32]

Counterfeit prevention: In pharmaceuticals and luxury goods manufacturing, blockchain guarantees product authenticity, protecting consumer health and the reputation of social brands. [29]

Internet of Things (IoT) and real-time monitoring

IoT devices provide the "physical connectivity" of a digital system. Sensors on vehicles and pallets allow real-time tracking of the location, temperature, and humidity of cargo.[34] This is critical for social enterprises working with organic food or medicines, where a breach in temperature control can lead to the spoilage of an entire batch.[36] Integrating IoT with AI not only allows deviations to be recorded, but also predicted, prompting the driver to change route or check the cooling system before the goods are damaged. [25]

Azerbaijan's experience: key aspects

Azerbaijan is a unique example of a country actively transforming its logistics sector with social goals in mind. Its geographical advantage at the intersection of the East-West and North-South corridors is complemented by a targeted government policy of digitalization. [2]

ABAD Project: Supporting Family Businesses through Logistics Innovation

ABAD (Accessible Assistance to Family Businesses) is a public legal entity created to support the active participation of citizens in the socio-economic development of the country. One of ABAD's key functions is to organize logistics and sales for hundreds of families across Azerbaijan engaged in decorative and applied arts and food production.

The digital component of the ABAD system includes:

One-stop shop model: All processes, from product certification to branding and marketing, are managed through a centralized system, which relieves family businesses of the burden of complex bureaucracy.

Supply chain management: Products are collected from regional centers (Sheki, Guba, etc.) and distributed to retail outlets and supermarkets. Digitalization allows real-time tracking of stock levels, ensuring timely replenishment. [38]

Marketing integration: The creation of a website and presence on digital platforms has enabled project participants to sell products worth more than 5.8 million manats since launch. [6]

In 2024, the project gained new momentum thanks to the support of the TİKA agency, which provided vehicles to deliver products from remote centers such as the Nardaran Ceramics Centre, highlighting the importance of logistical infrastructure in the digital ecosystem. [38]

Digital Logistics Platform (DLP) and Government Reforms

The Ministry of Digital Development and Transport of Azerbaijan (MDDT) is implementing a large-scale project to create a Digital Logistics Platform. [17]This initiative aims to fully digitize international freight transport processes and integrate data between all participants in foreign trade and government agencies.

The main modules of the DLP platform are:

- **Trade Guide:** Provides entrepreneurs with detailed information on requirements, duties and deadlines for procedures when exporting or importing specific types of products. [17]
- **Trade Services:** Allows licences and permits to be obtained through a single electronic application, eliminating paperwork. [17]
- **Accountability:** Generates analytical reports for the government, enabling data-driven decisions on cargo flows. [17]

In addition, the ADY Smart platform is being introduced in the railway sector, allowing shippers to

calculate tariffs online and track shipments in real time from registration to delivery. [18]The State Customs Committee has also introduced the E-customs system, significantly reducing the time required to complete declarations. [18]

Logistics efficiency formulas

Operational efficiency indicators are used to assess the success of digital transformation in the context of Azerbaijani transit. One of the key metrics is inventory turnover (IT), which in digital systems is calculated as:

$$IT = \frac{COGS}{Average\ Inventory}$$

Where $COGS$ is the value of goods sold. According to research by, digital transformation increases this indicator by reducing excess inventory and accelerating the movement of materials. [16]In the context of the Theory of Swift and Even Flow, the faster and more evenly materials move through the process, the higher the productivity. [16]

The second important indicator is the reduction of carbon emissions (CE), calculated through route optimization:

$$CE_{reduction} = \sum(D_{old} \times E) - \sum(D_{new} \times E)$$

CO_2Where D is the distance and E is the emissions coefficient per kilometer. Digitizing border procedures can save between 32 and 86 kg of CO2 equivalent per transaction. [39]

Barriers and challenges to digital transformation

Despite its significant potential, the path to digital logistics for social enterprises is fraught with obstacles. One of the main challenges is **the high cost of implementation**.[2] For small and medium-sized enterprises (SMEs), which make up 93.8% of the logistics sector in countries such as Vietnam, investing in modern systems is often unaffordable. [23]

Key barriers:

Skills gap: Digitalization requires new competencies that combine knowledge of logistics, AI and big data. In countries with weak educational foundations, this becomes a critical constraint.

Infrastructure gap: In least developed countries (LDCs), nearly two-thirds of the population remains offline, making it impossible to use cloud platforms for farmers in remote regions. [39]

Resistance to change: Employees often fear that automation will lead to job losses. However, research shows that AI is more likely to create new roles that require analytical thinking, freeing people from routine tasks. [26]

Interoperability issues: The lack of uniform standards for data transfer between different platforms (customs, port, logistics providers) creates "information silos." [21]

RESULTS AND DISCUSSION

The results of the analysis show that the digital transformation of logistics in social enterprises leads to the emergence of "Digital Empathic Entrepreneurship".[22] This model combines compassion and social mission with the power of intelligent data systems.

In Azerbaijan, the integration of platforms such as ABAD and DLP creates a synergistic effect: small producers gain access to a global market that was previously only available to large players. Empirical data

confirms that the digital capabilities of platforms determine 57% of the success of innovations in organic product supply chains.[10]

Comparison of traditional and digital logistics in a social context:

Parameter	Traditional logistics	Digital logistics (SP)
Transparency	Low, fragmented data on paper	High, end-to-end traceability (Blockchain).[4]
Decision-making	Reactive, based on past experience	Proactive, based on predictive analytics (AI).[24]
Market access	Limited by local intermediaries	Direct access to global consumers via platforms. [45]
Environmental footprint	High due to inefficient routes	Optimised through smart planning. [25]
Social impact	Minimal, risk of labor exploitation	High, confirmation of fair pay (smart contracts).[32]

An interesting aspect is the transition to Logistics 5.0. Unlike full automation, this concept emphasizes the role of humans. For example, in Azerbaijan's ABAD project, technology does not replace master craftsmen, but frees them from logistical and accounting tasks, allowing them to focus on creativity and preserving cultural heritage. [6]

CONCLUSION AND RECOMMENDATIONS

The study confirms that the digital transformation of logistics systems in the context of social entrepreneurship is not a luxury, but a strategic necessity for achieving sustainable development. AI, blockchain and IoT technologies enable structural barriers to be overcome, providing transparency and efficiency that were previously unattainable for small social enterprises.

Azerbaijan's experience demonstrates that government commitment and the creation of national digital platforms (ABAD, DLP, ADY Smart) can be powerful drivers of inclusive economic growth. These projects not only strengthen the country's transit potential, but also create conditions for family businesses to flourish in the most remote regions.

Recommendations for practitioners and authorities:

Investment in human capital: Digital literacy should be a priority. It is recommended to create training centers for social entrepreneurs focused on the use of Logistics 4.0/5.0 tools.

Development of open technologies: The use of opensource software can reduce the cost of entry for social enterprises and ensure their independence from vendors. [9]

Strengthening ethical standards: National frameworks for "responsible AI" need to be implemented to ensure that algorithms do not reinforce existing inequalities or biases in supplier selection. [44]

Infrastructure support: Providing affordable and reliable internet connectivity in rural areas (the "last mile") is fundamental to any digital transformation. [1]

Encouraging public-private partnerships: Cooperation models such as ABAD should be scaled up to other sectors of the economy (e.g. waste management or renewable energy).[40]

Digital transformation in social enterprise logistics is a path to creating a more sustainable, transparent, and human-centered economy, where technology serves as a tool for social progress and environmental renewal. The study emphasizes that the success of this process depends on a harmonious combination of technological innovation, cultural change, and strategic government support.

REFERENCES

How Does Ai Affect Rural Community Social Structures? → Question - Lifestyle → Sustainability Directory, viewed on 5 February 2026, https://lifestyle.sustainability-directory.com/question/how-does-ai-affect-rural-community-social-structures/

Digital Transformation In Logistics: Reality And ..., viewed on 5 February 2026, https://www.au.edu.az/userfiles/uploads/2db741385c170e005619d0fe2a86a933.pdf

Supply Chain 4.0: Blockchain, Cloud Analytics, and Security Solutions for Real-Time Innovation | European Journal of Engineering and Technology Research, viewed on 5 February 2026, https://eu-opensci.org/index.php/ejeng/article/view/63247

Blockchain and Supply Chain Transparency: Improving Traceability, Trust, and Ethical Sourcing | by Armon Behikeesh | December 2025 | Medium, viewed on 5 February 2026, https://medium.com/@armonbehikeesh/blockchain-and-supply-chain-transparency-improving-traceability-trust-and-ethical-sourcing-527d20c7a39b

Blockchain for Fair Trade Coffee Origins → Scenario - Prism → Sustainability Directory, viewed on 5 February 2026, https://prism.sustainability-directory.com/scenario/blockchain-for-fair-trade-coffee-origins/

Abad - easy support for family business - Policy Monitoring Platform - UNESCO, viewed on 5 February 2026, https://www.unesco.org/creativity/en/policy-monitoring-platform/abad-easy-support-family-business

Ministry of Digital Development and Transport of the Republic of Azerbaijan, viewed on 5 February 2026, https://transit.gov.az/en/ministry/members/ministry-of-digital-development-and-transport-of-the-republic-of-azerbaijan

Social Sustainability of Digital Transformation: Empirical Evidence from EU-27 Countries, accessed on 5 February 2026, https://www.mdpi.com/2076-3387/13/5/126

Gaziantep University Journal Of Social Sciences The Impact of Digital Transformation on Logistics: The Silicon Economy in The - DergiPark, viewed on 5 February 2026, https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/4636889

Digital Platform Capability and Enterprise Digital Transformation in Azerbaijan's Organic Product Value Chain - MDPI, viewed on 5 February 2026, https://www.mdpi.com/2071-1050/18/2/634

Logistics 5.0: Application and Innovation of Technology - Cases at Some Logistics- -Enterprises in Vietnam - ResearchGate, accessed 5 February 2026, https://www.researchgate.net/publication/388856794_Logistics_50_Application_and_Innovation_of_Technology_-Cases_at_Some_Logistics_Enterprises_in_Vietnam

The Impact of Digital Transformation on Logistics: The Silicon Economy in The Context of Open-Source Platforms - DergiPark, viewed on 5 February 2026, https://dergipark.org.tr/en/pub/jss/article/1645990

Leveraging Blockchain for Social Sustainability in the Supply Chains: A Systematic Literature Review and Framework Development - ORCA, viewed on 5 February 2026, https://orca.cardiff.ac.uk/id/eprint/181209/1/paper%20ver%20without%20authors%20name%2026%20April.pdf

Digital Transformation as a Driver of Sustainability Performance—A Study from Freight and Logistics Industry - MDPI, viewed on 5 February 2026, https://www.mdpi.com/2071-1050/16/10/4310

How does enterprise digital transformation impact supply chain resilience: a multi-case study from China - Emerald Publishing, viewed on 5 February 2026, https://www.emerald.com/imds/article/125/11/2902/1253125/How-does-enterprise-digital-transformation-impact

Digital Transformation and Supply Chain Efficiency: A Case of Amazon Inc., viewed on 5 February 2026, https://rsisinternational.org/journals/ijriss/articles/digital-transformation-and-supply-chain-efficiency-a-case-of-amazon-inc/

Azerbaijan to Launch Digital Logistics Platform / News / Media - Mincom, viewed on 5 February 2026,

https://mincom.gov.az/en/media-en/news/azerbaijan-to-launch-digital-logistics-platform

Azerbaijan Plans 'Single Window' System to Streamline Foreign Trade - Caspian News, viewed on 5 February 2026, https://caspiannews.com/news-detail/azerbaijan-plans-single-window-system-to-streamline-foreign-trade-2025-12-16-43/

AI for Social Impact: Transforming Communities Through Innovation - TechnoServe, viewed on 5 February 2026, https://www.technoserve.org/blog/ai-for-social-impact/

Coffee producers' perspectives of blockchain technology in the context of sustainable global value chains - Frontiers, 5 February 2026, accessed at https://www.frontiersin.org/journals/blockchain/articles/10.3389/fbloc.2022.955463/full

Digitalization in Sustainable Transportation Operations: A Systematic Review of AI, IoT, and Blockchain Applications for Future Mobility - MDPI, 5 February 2026, accessed at https://www.mdpi.com/2673-7590/5/4/157

Bridging Social Gaps with Artificial Intelligence: Redefining the Role of Social Entrepreneurship | Advances in Consumer Research, 5 February 2026, accessed at https://acr-journal.com/article/bridging-social-gaps-with-artificial-intelligence-redefining-the-role-of-social-entrepreneurship-1720/

The Impact of Digital Transformation on the Business Performance of Logistics Enterprises: A Multi-Criteria Approach - MDPI, viewed on 5 February 2026, https://www.mdpi.com/2305-6290/10/2/32

10 ways artificial intelligence is transforming operations management - IBM, viewed on 5 February 2026, https://www.ibm.com/think/topics/ai-in-operations-management

AI and Supply Chain Operations: 5 Ways Logistics Companies Are Using Artificial Intelligence - Haslam College of Business, viewed on 5 February 2026, https://haslam.utk.edu/gsci/news/five-ways-logistics-companies-use-artificial-intelligence/

AI in logistics: The silent revolution transforming work - Amazon EU, viewed on 5 February 2026, https://www.aboutamazon.eu/news/innovation/ai-in-logistics-the-silent-revolution-transforming-work

The Role of Artificial Intelligence in Optimising Logistics Management: A Case Study of VS Cargo Limited in Ndola - RSIS International, viewed on 5 February 2026, https://rsisinternational.org/journals/ijriss/articles/the-role-of-artificial-intelligence-in-optimising-logistics-management-a-case-study-of-vs-cargo-limited-in-ndola/

The role of Blockchain in a sustainable supply chain, viewed on 5 February 2026, https://instituteofsustainabilitystudies.com/insights/guides/the-role-of-blockchain-in-sustainable-supply-chains/

Blockchain for Supply Chain Transparency - Computer Research and Development, viewed on 5 February 2026, https://journalcrd.org/wp-content/uploads/36-CRD2781.pdf

Coffee Supply Chain Using Blockchain, viewed on 5 February 2026, https://ijcsmc.com/docs/papers/June2021/V10I6202106.pdf

Blockchain and Coffee: Revolutionizing the Industry, viewed on 5 February 2026, https://www.westendcoffee.co/2024/06/02/blockchain-and-coffee-revolutionizing-the-industry/

Blockchain for Transparent & Sustainable Supply Chains, viewed on 5 February 2026, https://www.allthingssupplychain.com/blockchain-for-transparent-sustainable-supply-chains/

How Blockchain Technology Is Transforming Supply Chain Transparency - SEKO Logistics, viewed on 5 February 2026, https://www.sekologistics.com/en/resource-hub/knowledge-hub/how-blockchain-technology-is-transforming-supply-chain-transparency/

DIGITAL REVOLUTION: TECHNOLOGICAL ADVANCEMENTS ..., accessed 5 February 2026, http://www.ei-journal.in.ua/index.php/journal/article/download/638/620

Smart Logistics Integrating AI, IoT, Blockchain, and Robotics for a Sustainable Future - IGI Global, viewed on 5 February 2026, https://www.igi-global.com/viewtitle.aspx?TitleId=386043&isxn=9798337324340

Blockchain, IoT and AI in logistics and transportation: A systematic review - ResearchGate, viewed on 5 February 2026, https://www.researchgate.net/publication/384082962_Blockchain_IoT_and_AI_in_logistics_and_transportation_A_systematic_review

ABAD - Cyclopedia, viewed on 5 February 2026, https://cyclowiki.org/wiki/ABAD

ABAD, accessed on 5 February 2026, https://abad.gov.az/en

How digitalization can drive sustainable supply chains - The World Economic Forum, viewed on 5 February 2026, https://www.weforum.org/stories/2024/09/digitalization-sustainable-supply-chains-least-developed-countries/

Logistics Entrepreneurship in the Digital Era: Opportunities, Challenges, and Growth Models in Smart Warehousing and Last-Mile Delivery, viewed on 5 February 2026, https://invergejournals.com/index.php/ijss/article/view/183

The Impact of Digital Transformation on Supply Chain Management in Small and Medium Enterprises: A Systematic Literature Review, viewed on 5 February 2026, https://ejurnalsttind.id/index.php/SainsdanTeknologi/article/download/17/31/409

Connection Between Sustainable Process Innovation and Digital Transformation in Logistics – Multiple Case Study Research | springerprofessional.de, viewed on 5 February 2026, https://www.springerprofessional.de/en/connection-between-sustainable-process-innovation-and-digital-tr/26815572

Analysis of social barriers to sustainable innovation and digitization in supply chain - PMC, viewed on 5 February 2026, https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC9847455/

How and Why Social Enterprises Adopt Artificial Intelligence: Opportunities Challenges and Future Implications for Research and Practice, 5 February 2026, accessed at https://socialenterprise.scot/wp-content/uploads/2025/11/How-and-Why-Social-Enterprises-Adopt-Artificial-Intelligence-Opportunities-Challenges-and-Future-Implications-for-Research-and-Practice.pdf

Understanding the Impact of Digital Transformation on Supply Chain Collaboration, accessed 5 February 2026, https://www.preprints.org/manuscript/202406.0635.

EMI CONGRESS

The Role of Emotional Intelligence And Entrepreneurial Intention Among Students in Higher Education: A literature Review

Mr. Ashiraf MABANJA
Islamic University in Uganda
mabanja.ashiraf@iuiu.ac.ug
https://orcid.org/0009-0005-9951-5614

ABSTRACT

Entrepreneurship plays a vital role in both personal and national development. However, existing studies that have explored the concept of entrepreneurship have relied primarily on empirical evidence. The purpose of this study is to review the literature on the role of emotional intelligence in fostering entrepreneurial intentions among higher education students and to make recommendations for policy and practice. With the growing emphasis on entrepreneurship for economic growth and development, understanding how psychological factors such as emotional intelligence influence entrepreneurial intentions has become essential. Entrepreneurial intentions can help to reduce the serious problem of graduate unemployment in the country. The study synthesized existing literature of the past 10 years to conclude on the role of emotional intelligence in ensuring entrepreneurial intentions. The study found that higher levels of emotional intelligence are needed for stronger entrepreneurial intentions. The study concluded that emotional intelligence is a significant predictor of entrepreneurial intentions among higher education students, thereby calling for greater integration of emotional intelligence training into curricula. The study therefore recommended that students, teachers, and administrators in higher education pay more attention to fostering the development of emotional intelligence to enhance entrepreneurial possibilities. This study suggests that future research be conducted on emotional intelligence and entrepreneurial intentions in other sectors, such as secondary education and business.

Keywords: Emotional Intelligence, Entrepreneurial Intention, Higher education.

INTRODUCTION

Entrepreneurship has attracted the attention of many researchers, policymakers, and practitioners due to its value in promoting economic growth and development. Understanding the value of entrepreneurship is crucial for any society aiming at economic development (Alay & Keskin, 2022; Gautam & Lal, 2021; Kar et al., 2017; Mishra & Singh, 2024; Peprah & Adekoya, 2020; Sharma, 2019; Xu et al., 2021). Entrepreneurs achieve financial freedom and create opportunities for others to do the same. However, to fully grasp the basis of entrepreneurship, there is a need to delve into the basis for becoming an entrepreneur. This underscores the need to study entrepreneurial intentions, as they shape entrepreneurial actions (Molino et al., 2018; Tumati, 2023). Entrepreneurial intention refers to the likelihood that an individual will engage in business ventures (Mujahid et al., 2020). Similarly, entrepreneurial intention refers to an individual's willingness to embark on an entrepreneurial activity (Nawaz et al., 2021). Roy and Das (2020) also defined it as one's state of mind that makes one develop a business concept and join an entrepreneurship career. This implies that entrepreneurial intention refers to a person's plan to start a business at any time. Therefore, the factors that affect the development of entrepreneurial intentions are worth noting (Fragoso et al., 2020; Mujahid et al., 2020), and the youths or university students are believed to be the potential category of people responsible for entrepreneurship engagement and possessing higher entrepreneurial intentions (Maslakci & Surucu, 2021; Tumati, 2023). This necessitated that this study consider university students since there are many youths at that level of education. Among the many factors that affect entrepreneurial behaviours, personality or psychological factors are very instrumental (Khalid et al., 2018; Mujahid et al., 2020; Presenza et al., 2020; Sendawula et al., 2024). This triggered the researcher to consider analyzing the different literature on the role of emotional intelligence in the development of entrepreneurial intentions.

Emotional intelligence is defined as an individual's ability to manage their own and others' emotions (Bar-On, 2006). Bar-On (2006) divided emotional intelligence into intrapersonal skills, interpersonal skills, adaptability, stress management, and general mood. Intrapersonal skills mean understanding an individual's feelings, strengths, and weaknesses. Interpersonal skills mean understanding others' feelings and needs to foster a good relationship. Adaptability is the effective management of change or living well even in a new environment. Stress management is one's ability to cope with stress, and general mood refers to the state of being hopeful and happy. Therefore, this study adopts Bar-On's (2006) definition and conceptualization of emotional intelligence, unlike other theorists, because it is a mixed model that provides a comprehensive explanation of emotional intelligence since it covers the emotional and social aspects of life.

This study significantly contributes to the field of entrepreneurship, as it comprehensively reviews the literature as its central methodology. This implies that many studies on entrepreneurial intentions have considered the empirical nature of the research. This comprehensive review provides a synthesized and more conclusive platform for understanding any phenomenon. In addition, these studies have expounded the concept of entrepreneurial intentions among various sectors, like business, and less attention is given to the education sector, yet the world expects a graduate of any university to be able to either get a job or start up any business using the skills attained. This gave the researcher space to study entrepreneurial intentions in the context of higher education.

METHODOLOGY

This paper was based on the comprehensive review of existing literature on emotional intelligence and entrepreneurial intention. The review aimed to address the following research question: What role does emotional intelligence play in the development of entrepreneurial intention among higher education students? A comprehensive search was conducted using Google Scholar and Emerald with a target of peer-reviewed articles published between 2015 and 2025.

THEORETICAL FRAMEWORK

One of the most used theories for studying entrepreneurial intention is the theory of planned behaviour (Rodrigues et al., 2019). The theory of planned behaviour is the one responsible for guiding this study. This theory was initiated by Icek Ajzen in 1991 to predict human behaviour. This theory is widely applied in the fields of entrepreneurship, psychology, and marketing. This theory assumes that an individual's intentions drive behaviours. The theory believes that three factors influence intentions: attitude, subjective norms, and perceived behavioural control. University students' belief that business can lead to financial independence can make them start one. Similarly, encouragement and a positive mindset from people close to university students may enable them to start a business. Lastly, university students' confidence and sense of being able to handle business challenges can also foster the start-up of a business. The theory of planned behaviour is not only used in this study, it has been applied to other studies on entrepreneurial intentions, for example, Kar et al. (2017) and Sharma (2019) and Tumati (2023).

Emotional Intelligence and Entrepreneurial Intentions

The relationship between emotional intelligence and entrepreneurial intentions is one of the growing discussions in the area of entrepreneurship. Entrepreneurial intentions may require a high level of emotional intelligence, including intrapersonal skills, interpersonal skills, adaptability, stress management, and general mood. This section of the study synthesizes empirical evidence from the literature proving the direct and indirect relationship that exists between emotional intelligence and entrepreneurial intentions. Numerous studies (Al-Tekreeti et al., 2024; Hassan & Binti-Omar, 2016; Nawaz et al., 2023; Putra & Prabandari, 2023) have proved that emotional intelligence plays a key role in fostering the attainment of entrepreneurial intentions. For example, research on public-sector university graduates in Pakistan noted that emotional intelligence is a significant predictor of entrepreneurial intentions (Nawaz et al., 2023). This

implies that individuals with higher emotional intelligence are more inclined to possess more entrepreneurial behaviours. Similarly, a study conducted in Indonesia emphasized that emotional intelligence along with family support and entrepreneurial knowledge significantly influences entrepreneurial intentions among university students. in the same vein, Hassan and Binti-Omar (2016) who studied private college students argued that students need to possess emotional intelligence to develop entrepreneurial attitudes and intentions, which are relevant to entrepreneurial success.

In another study, Mishra and Singh (2024) gathered data from 635 respondents aged between 17 and 26 and confirmed that emotional intelligence has a positive relationship with entrepreneurial intentions. Similarly, Rodrigues et al. (2019) conducted a study on entrepreneurial intentions among higher education students in Portugal and concluded that there is an indirect relationship between emotional intelligence and entrepreneurial intention. However, the study was limited to only one country (Portugal), and it was empirical. In contrast, the current study is more generalized in terms of geographical scope and is literature-based. This gives it the opportunity to come up with more evidence-based findings. Additionally, Ngah and Salleh (2015) emphasized that entrepreneurs can handle their challenges in business when they develop a strong emotion. For this reason, Boussalam et al. (2022) argued that emotional intelligence and entrepreneurial intention are two inseparable elements. This implies that, for entrepreneurial intention to exist, emotional intelligence should be part of the causal equation.

In a study on self-efficacy on entrepreneurial intentions among Indian entrepreneurs, Kar et al. (2017) noted that there are various factors that affect entrepreneurial intention like prior knowledge related to the business, satisfaction from efforts put into businesses, and efficacy. Similarly, Roy and Das (2020) emphasized the need to promote self-efficacy among engineering students in India, due to its impact on the entrepreneurial intention. In addition, entrepreneurial self-efficacy is said to be one of the key factors that are positively and significantly correlated with entrepreneurial intention (Mwiya et al., 2018). This implies that having confidence in oneself and the belief that you can handle various activities helps one to develop the intentions of starting up a a business. In a similar context, a study on entrepreneurial intention antecedents by Chhabra (2020) noted that one's belief that he or she can manage entrepreneurship, fosters their engagement in entrepreneurial activities. However, Kar et al. (2017) argued that social support which is reflected in the interpersonal skills component of Emotional intelligence, is not related to entrepreneurial intentions. This is contrary to the study of Zhou and Bojica (2017) that found that people who can manage their own and others' emotions well have a competitive advantage in managing relationships, which is believed to be key for entrepreneurial intentions development.

Similarly, Sánchez et al. (2024) found out that although emotional competencies do not directly influence entrepreneurial intentions among university students in Columbia, they foster the shaping of their attitude and self-efficacy, which can influence entrepreneurial intentions. These findings are consistent with those of Wagle et al. (2024) who revealed that emotional competencies have a significance and positive indirect effect on the entrepreneurial intentions of MBA students in Nepal through self-efficacy. However, this study further noted that emotional competence has not only an indirect effect but also a direct one on the development of entrepreneurial intentions. More studies (Chien-Chi et al., 2020; Nwibe & Ogbuanya, 2024; Zehir & Bektas, 2022) conducted in Nigeria, China, and Turkey have emphasized the need for emotional intelligence and the mediator of self-efficacy for the development of entrepreneurial intentions. This implies that self-efficacy plays a crucial role in understanding the impact of emotional intelligence on entrepreneurial intentions.

Additionally, a comparative study of Indonesian and Malaysian university students found that emotional intelligence and entrepreneurial orientation are positively related to entrepreneurial inclination. This implies that students with higher emotional intelligence tend to be inclined towards starting up a business. In another study Nawaz et al. (2019) studied the entrepreneurial intentions of third-year students of business administration courses from various universities in Pakistan and emphasized that emotional intelligence is

directly and positively related to entrepreneurial intentions. In a similar way, Molino et al. (2018) studied entrepreneurial intention among 658 Italians from different regions and concluded that self-regulation is one of the determinants of entrepreneurial intentions. Furthermore, Shi et al. (2020) found that self-efficacy positively influences perceived behaviour control, which significantly affects entrepreneurial intentions. This confirms the role played by emotional intelligence in fostering the need to start up a business. This study further noted that, in addition to self-regulation, support from others, such as family, also promotes entrepreneurial intentions. This emphasizes the need to have interpersonal skills to maintain relationships with others.

While various studies have made significant contributions to the relationship between emotional intelligence and entrepreneurial intentions, little has been studied in the context of higher education, and the researcher is not aware of any study that has reviewed the literature to draw conclusions.

CONCLUSION

This literature review has analyzed the role of emotional intelligence in fostering entrepreneurial intentions among higher education students. The findings underscore the need for emotional intelligence as a critical factor, as it equips students with the teamwork and stress-management skills necessary to navigate the challenges of entrepreneurship.

RECOMMENDATIONS

The following recommendations have been made based on the findings of this study.

The findings of this study are significant to the policy makers at institutional and government levels. Since emotional intelligence has been identified as key to entrepreneurial intentions among higher education students, policymakers can play a key role in creating an environment that supports the development of these skills. This can be done by integrating emotional intelligence programmes into educational policies.

Higher education students should ensure that they learn how to manage and control their own emotions and thoughts, for example, attaining independence, self-regard, and being assertive. This implies that to develop entrepreneurial intentions, one needs emotional intelligence.

Administrators need to invest significant resources in promoting the development of emotional intelligence among students. This is because high emotional intelligence has been attributed to high entrepreneurial intentions. This can be done by incorporating emotional intelligence training into the curriculum through workshops, seminars, and courses such as social skills development.

The higher education instructors or lecturers should engage students in collaborative tasks to foster teamwork. Entrepreneurial intentions are stimulated by working in teams, so students should be encouraged to participate in group projects to develop higher emotional intelligence.

IMPLICATIONS OF THE STUDY

The study contributes to the body of knowledge on how emotional intelligence contributes to entrepreneurial intentions among higher education students.

Practical Implications

The evidence of literature presented on the relationship between emotional intelligence and entrepreneurial intentions has key practical implications for education. Therefore, the current study provides practical implications for policymakers, higher education administrators, and students. This study suggests that policymakers need to ensure that their policies designed for higher education promote the development of emotional intelligence as a means of promoting entrepreneurial intentions among students. Entrepreneurial intentions have been shown to be relevant to the success not only of individual students but also of the nation. The study further suggests that administrators need to design and implement programmes that

promote the development of emotional intelligence among students to ensure that they attain entrepreneurial intentions. The students also are informed about the possible psychological behaviours they need to have for entrepreneurial intentions development.

Theoretical Implications

The study contributes to the literature on how emotional intelligence affects entrepreneurial intentions by examining its role in fostering entrepreneurial intentions among students in higher education institutions. The study, therefore, implied that intrapersonal skills, interpersonal skills, stress management, adaptability, and general mood, which are features of an emotionally intelligent person, should be developed among students to promote entrepreneurial intentions. The study makes theoretical contributions by expanding on Bar-On's (2006) theory to provide a deeper understanding of entrepreneurial intentions in the higher education context.

SUGGESTIONS FOR FUTURE RESEARCH

The current study was limited to secondary data only. Therefore, future researchers can conduct empirical studies on emotional intelligence and entrepreneurial intentions in higher educational institutions to confirm these findings. In addition, this study was focused on a higher educational context, which limits the possibilities of generalizing findings to other contexts. Therefore, further studies can be conducted on emotional intelligence and entrepreneurial intentions in other sectors, such as secondary education and business.

REFERENCES

Al-Tekreeti, T., Al Khasawneh, M., & Dandis, A. O. (2024). Factors affecting entrepreneurial intentions among students in higher education institutions. *International Journal of Educational Management*, *38*(1), 115–135. https://doi.org/10.1108/IJEM-09-2023-0470

Alay, H. K., & Keskin, R. (2022). The study of the mediator role of leadership tasks in innovative behaviours: The case of the Engineering profession. *International Journal of Entrepreneurship and Management Inquiries*, *6*(11), 150–162. https://doi.org/10.55775/ijemi.1216088

Bar-On, R. (2006). *The Bar-On model of emotional-social intelligence*. *18*, 13–25.

Boussalam, I., Eljai, C., Lahrach, R., & Tamouh, N. (2022). The Impact of Emotional Intelligence on Entrepreneurial Success : Qualitative Analysis Result. *International Conference on Economics, Finance & Business*, *August*, 38–45. https://doi.org/10.19275/RSEPCONFERENCES189 Abstract

Chhabra, S. (2020). The antecedents of entrepreneurial intention among women entrepreneurs in India. *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship*, *14*(1). https://doi.org/10.1108/APJIE-06-2019-0034

Chien-Chi, C., Sun, B., Yang, H., Zheng, M., & Li, B. (2020). Emotional Competence, Entrepreneurial Self-Efficacy, and Entrepreneurial Intention: A Study Based on China College Students' Social Entrepreneurship Project. *Frontiers in Psychology*, *11*(November), 1–13. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.547627

Fragoso, R., Rocha-Junior, W., & Xavier, A. (2020). Determinant factors of entrepreneurial intention among university students in Brazil and Portugal. *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, *32*(1), 33–57. https://doi.org/10.1080/08276331.2018.1551459

Gautam, S., & Lal, M. (2021). Entrepreneurship and Economic Growth: Evidence from G-20 Economies. *Journal of East-West Business*, *27*(2), 140–159. https://doi.org/10.1080/10669868.2020.1859427

Hassan, R. A., & Binti-Omar, S. N. (2016). The Effect of Emotional Intelligence and Entrepreneurial Attitude on Entrepreneurial Intention. *Kuwait Chapter of Arabian Journal of Business and Management Review*, *5*(12), 1–10. https://doi.org/10.12816/0028280

Kar, B., Subudhi, R. N., & Padhy, R. (2017). Impact of Self-Efficacy and Contextual Variables on Entrepreneurial Intention. *Social Sciences & Humanities*, *25*(3), 1121–1138.

Khalid, A., Bashir, M., & Saqib, S. (2018). Collective impact of entrepreneurial self-efficacy and risk propensity on entrepreneurial intentions; Mediating role of perceived social support. *International Journal of Engineering and Technology(UAE)*, *7*(3), 24–30. https://doi.org/10.14419/ijet.v7i3.21.17087

Maslakci, A., & Surucu, L. (2021). Assessment of Entrepreneurial Intentions of University Students According To Demographic Factors. *International Journal of Economics and Administrative Studies*, *31*, 145–156. https://doi.org/10.18092/ulikidince.837747

Mishra, A., & Singh, P. (2024). Effect of emotional intelligence and cognitive flexibility on entrepreneurial intention: mediating role of entrepreneurial self-efficacy. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, *16*(3), 551–575. https://doi.org/10.1108/JEEE-05-2022-0142

Molino, M., Dolce, V., Cortese, C. G., & Ghislieri, C. (2018). Personality and social support as determinants of entrepreneurial intention . Gender differences in Italy. *PLOS ONE*, *13*(6), 1–19. https://doi.org/10.1371/journal.pone.0199924

Mujahid, S., Mubarik, M. S., & Naghavi, N. (2020). Developing entrepreneurial intentions : what matters? *Middle East J. Management*, *7*(1), 41–59.

Mwiya, B. M. K., Wang, Y., Kaulungombe, B., & Kayekesi, M. (2018). Exploring entrepreneurial intention ' s mediating role in the relationship between self-efficacy and nascent behaviour Evidence from Zambia , Africa. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, *26*(4). https://doi.org/10.1108/JSBED-03-2017-0083

Nawaz, T., Javed, A., & Ullah, A. (2019). Emotional Intelligence , Entrepreneurial Self-Efficacy and Entrepreneurial Intention. *Global Social Sciences Review(GSSR)*, *IV*(II), 364–370. https://doi.org/10.31703/gssr.2019(IV-II).47

Nawaz, T., Rehman, K., Javed, A., & Hamayun, M. (2021). Mediating Role of Self-Regulation between Emotional Intelligence and Entrepreneurial Intention : Evidence from Management Students Mediating Role of Self-Regulation between Emotional Intelligence and Entrepreneurial Intention : *City University Research Journal*, *10*(4). http://cusitjournals.com/index.php/CURJ

Nawaz, T., Ullah, R., & Ali, A. (2023). The Predictive Role of Emotional Intelligence Towards Shaping Entrepreneurial Intention of University Graduates. *Journal of Social Research Development*, *4*(2), 293–304. https://doi.org/10.53664/jsrd/04-02-2023-06-293-304

Ngah, R., & Salleh, Z. (2015). Emotional Intelligence and Entrepreneurs ' innovativeness towards Entrepreneurial Success : A Preliminary Study. *American Journal of Economics*, *5*(2), 285–290. https://doi.org/10.5923/c.economics.201501.37

Nwibe, K. J., & Ogbuanya, T. C. (2024). Emotional intelligence and entrepreneurial intention among university undergraduates in Nigeria: exploring the mediating roles of self-efficacy domains. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, *13*(1), 1–22. https://doi.org/10.1186/s13731-024-00367-7

Peprah, A. A., & Adekoya, A. F. (2020). Entrepreneurship and economic growth in developing countries: Evidence from Africa. *Business Strategy and Development*, *3*(3), 388–394. https://doi.org/10.1002/bsd2.104

Presenza, A., Abbate, T., Meleddu, M., & Sheehan, L. (2020). Start-up entrepreneurs' personality traits. An exploratory analysis of the Italian tourism industry. *Current Issues in Tourism*, *23*(17), 2146–2164. https://doi.org/10.1080/13683500.2019.1677572

Putra, D. R., & Prabandari, S. P. (2023). Pengaruh Entrepreneurial Knowledge, Entrepreneurial motivation,

Family support, Dan Emotional Intelligence Terhadap Entrepreneurial Intention. *Jurnal Kewirausahaan Dan Inovasi*, *2*(4), 1050–1060. https://doi.org/10.21776/jki.2023.02.4.10.

Rodrigues, A. P., Jorge, F. E., Pires, C. A., & António, P. (2019). The contribution of emotional intelligence and spirituality in understanding creativity and entrepreneurial intention of higher education students. *Education and Training*, *61*(7–8), 870–894. https://doi.org/10.1108/ET-01-2018-0026

Roy, R., & Das, N. (2020). Exploring entrepreneurial intention among engineering students in India : a multiple basket approach. *International Journal of Technology and Design Education*. https://doi.org/10.1007/s10798-020-09596-9

Sánchez, L. M. L., Plazas, L. A. S., & Ariza, L. R. (2024). The Influence of Emotional Competencies on the Entrepreneurship Intentions of University Students in Colombia. *Sustainability (Switzerland)*, *16*(22). https://doi.org/10.3390/su16229933

Sendawula, K., Najjinda, S., Nanyanzi, M., Kimuli, S. N. L., & Walugembe, A. (2024). Personal traits and formalization of entrepreneurial ventures: insights from a developing country. *New England Journal of Entrepreneurship*, *27*(1), 63–88. https://doi.org/10.1108/NEJE-04-2023-0022

Sharma, S. K. (2019). Entrepreneurial intention of students : a case of NIT Hamirpur (HP , India). *Int. J. Business and Globalisation*, *22*(3), 316–331.

Shi, Y., Yuan, T., Bell, R., & Wang, J. (2020). Investigating the Relationship Between Creativity and Entrepreneurial Intention: The Moderating Role of Creativity in the Theory of Planned Behavior. *Frontiers in Psychology*, *11*, 1–12. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.01209

Tumati, R. (2023). Fostering future pioneers: Unveiling the entrepreneurial intentions of undergraduate students in Oman. *International Journal of Social Sciences and Education Research*, *9*(3), 256–266. https://doi.org/10.24289/ijsser.1340523

Wagle, P., Adhikari, B., & Shah, N. K. (2024). Business Students ' Entrepreneurial Intentions : An Examination of the Effects of Emotional Comptence and Entrepeneurial self-efficacy. *The Journal of Business and Management*, *VIII*(1), 67–82. https://doi.org/10.3126/jbm. v8i1.72120 Wagle et al. Abstract

Xu, B., Yu, H., & Li, L. (2021). The impact of entrepreneurship on regional economic growth: a perspective of spatial heterogeneity. *Entrepreneurship and Regional Development*, *33*(3–4), 309–331. https://doi.org/10.1080/08985626.2021.1872940

Zehir, C., & Bektas, G. (2022). The intermediate relationship of self-efficiency between emotional intelligence and entrepreneurship intention. *Yıldız Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, *6*(1), 11–21. https://doi.org/10.14744/ysbed.2022.00014

Zhou, H., & Bojica, A. M. (2017). The Role of Emotional Intelligence in Entrepreneurs ' Perceptions of Success : An Exploratory Study. *Internationa Review of Entrepreneurship*, *15*(3), 341–360.

Technological Entrepreneurship and Innovation Ecosystems: The Case of Brazil

Asst.Prof.Dr. Esra SİPAHİ DÖNGÜL
Aksaray University
esrasipahidongul@aksaray.edu.tr
https://orcid.org/0000-0002-6495-4378
Prof. Dr. Walter PRIESNITZ FILHO
Universidade Federal de Santa Maria, Brazil, Brazil
walter.filho@ufsm.br
Prof. Dr. Maria Emilia CAMARGO
Universidade Federal de Santa Maria, Brazil, Brazil
mekamargo@gmail.com

ABSTRACT

In this study, the structure, dynamics, and spatial distribution of the technological entrepreneurship ecosystem in Brazil are examined within the framework of innovation-driven economic development, with findings from international reports, global entrepreneurship indices, and academic literature, as well as the roles of key ecosystem actors, including universities, government policies, venture capital, and innovation support mechanisms. The findings reveal that Brazil has become one of the leading entrepreneurial ecosystems in Latin America, characterized by the rapid growth of technology-based startups, increased venture capital investments, and the expansion of innovation infrastructures. However, although the ecosystem does not have a balanced spatial distribution, entrepreneurial activities are mainly concentrated in large metropolises such as São Paulo, Rio de Janeiro and Curitiba. This concentration highlights structural disparities in regional innovation capacity and access to resources. However, the study shows that while financial instruments and institutional support mechanisms incubators, accelerator programs, and technology transfer offices play a critical role in promoting entrepreneurship, regional imbalances continue to constrain the sustainable and inclusive development of the ecosystem. In this context, the study aims to contribute to the literature by providing a holistic ecosystem-based assessment of technological entrepreneurship in a developing economy and offers policy recommendations to strengthen regional inclusiveness, strengthen university-industry cooperation, and increase the effectiveness of innovation support systems.

Keywords: technological entrepreneurship; innovation ecosystem; startups; venture capital; Brazil

INTRODUCTION

When evaluated from the perspective of the innovation ecosystem, technological entrepreneurship is considered one of the main drivers of innovation production and sustainable economic growth in knowledge-based economies. The rapid development of digital technologies, artificial intelligence applications, and data-driven business models accelerates the emergence and advancement of technology-based startups, and these startups also play an important role in economic transformation processes. In addition to the establishment of businesses, technological entrepreneurship also supports the commercialization of new technologies, the spread of innovation and the creation of new employment areas.

The aim of this study is to examine the structure, main actors and innovation processes of the technological entrepreneurship ecosystem in Brazil. The study aims to evaluate the role of universities, government policies, venture capital, and human capital on technology entrepreneurship.

CONCEPTUAL FRAMEWORK

TECHNOLOGICAL ENTREPRENEURSHIP

Technological entrepreneurship refers to the role played by entrepreneurs in the process of transforming the knowledge obtained from research and development activities into economic value by transforming it into innovative products and services; It differs from other types of startups due to its innovative nature, rapid growth potential, and high investment costs, and the level of uncertainty that requires constant adaptation (Yáñez-Valdés, 2022). Technological startups are often characterized by high information density, capacity for innovation, and potential for rapid growth.

INNOVATION AND ENTREPRENEURSHIP ECOSYSTEM

The development of entrepreneurship ecosystems is shaped by the interaction of multidimensional factors such as regulatory environment, infrastructure, access to financial resources, human capital, and innovation capacity (Junior, Dionisio & Gimenez, 2025).

Figure 1 shows the main structural actors that determine the functioning of the entrepreneurship ecosystem and the relative development levels of these actors. The dimensions in Figure 1; It covers many factors such as entrepreneurship finance, entrepreneurship policies, tax and bureaucratic regulations, entrepreneurship training, R&D transfer, commercial and legal infrastructure, domestic market dynamics and cultural norms.

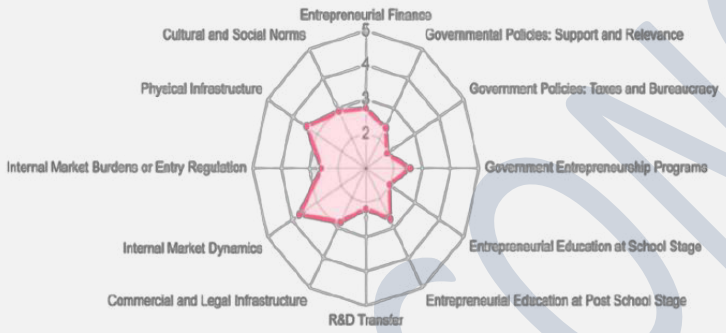


Figure 1: Actors of entrepreneurial ecosystem - Source: (Gaucho, 2021, p.11)

MATERIAL AND METHODS

This study adopts a research design based on secondary data analysis in order to evaluate the structure of the technological entrepreneurship and innovation ecosystem in Brazil. In this context, international reports, academic publications and global entrepreneurship databases were examined in order to reveal the main actors and structural dynamics transforming the entrepreneurship ecosystem. In studies based on secondary data analysis, researchers should have a level of field knowledge to evaluate whether the data sets to be used are compatible with the research problem. In addition, it is important to clearly reveal the scope of the data sets and the limitations of the method in such studies (Wickham, 2019).

FINDINGS

ENTREPRENEURIAL PERFORMANCE AND GEI

The performance of entrepreneurship ecosystems is also evaluated through international indices.

Figure 2 shows the changes in the entrepreneurial performance of some countries within the scope of the Global Entrepreneurship Index (GEI) (Acs et al., 2019).

EMI CONGRESS

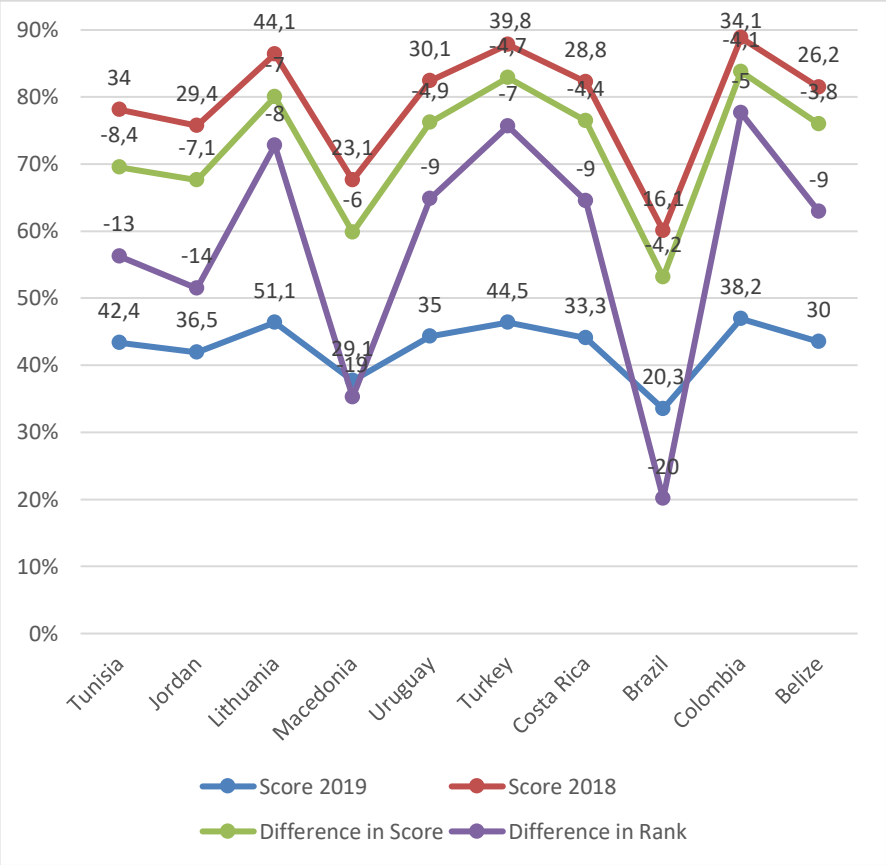


Figure 2. Biggest Declines in GEI Score (only with decreasing GEI scores)
Source: (Acs et al., 2019, p.12)

Legend: Includes only those countries that have participated in the GEM survey and do not have estimated individual data.

BRAZILIAN ENTREPRENEURSHIP ECOSYSTEM

In recent years, Brazil has become one of the fastest-growing entrepreneurial ecosystems in Latin America, driven by an increase in venture capital investments, the growth of fintech and technology-based startups, and regulatory reforms supported by public policies (Bakker & Thijssen, 2022).

One of the most significant transformations observed in the Brazilian entrepreneurial ecosystem in recent years is the rapid increase in growth-oriented entrepreneurship and new ventures. Indeed, between 2015 and 2019, the number of startups in the country increased from an average of 4,100 to 12,700, showing an increase of approximately 207% (Botelho & Almeida, 2024).

Arruda et al. (2015) analyzed the Brazilian entrepreneurship ecosystem and examined the factors that determine the entrepreneurial environment within the framework of six basic categories defined by the OECD. These categories are; regulatory framework, market conditions, access to finance, creation and dissemination of knowledge, entrepreneurial skills and entrepreneurial culture. The research findings indicate that the entrepreneurial landscape in Brazil is in the process of development, particularly in terms of regulatory structure.

POLICY TOOLS

Government policies, as well as institutional support mechanisms, play an important role in ensuring the effectiveness and sustainability of entrepreneurship ecosystems (Chaudhary et al., 2023).

Table 1 presents the policy instruments supporting entrepreneurship in Brazil in detail.

Table 1. Policy instruments supporting entrepreneurship in Brazil

Finansman	Status
Initial capital	Applying
Angel investors	Applying
Venture capital	Applying
Business services and support structures	
Incubation centers	Applying
Accelerator programs	In development
Corporate subsidiaries (corporate spin-offs)	Limited
Technology transfer and university subsidiaries	Applying
Business education	Applying
Regulatory framework	
Business formation and closure costs	Need for reform / development phase
Taxation and special legislation	In development

Source: OECD (2013, p. 29).

RESULTS AND SUGGESTIONS

This study aimed to examine the structure, main actors and innovation processes of the technological entrepreneurship ecosystem in Brazil. Within the scope of the study, the importance of the role of universities, government policies, financing mechanisms and human capital in the development process of the entrepreneurship ecosystem was mentioned. The findings of the study reveal that Brazil has been one of the prominent entrepreneurial ecosystems in Latin America in recent years. It is understood that big cities such as São Paulo, Rio de Janeiro and Curitiba are centers where entrepreneurial activities are concentrated and universities, technology parks, accelerator programs and investment networks in these cities support the development of the ecosystem. However, the prominence of entrepreneurial activities in certain big cities makes it difficult to develop entrepreneurial capacity in a balanced way throughout the country. Therefore, some policy recommendations can be developed to make the technological entrepreneurship ecosystem in Brazil more sustainable and inclusive. In addition, increasing university-industry collaborations as well as strengthening the effectiveness of technology transfer offices can contribute to the development of technology-based initiatives by supporting the commercialization of academic research.

REFERENCES

Acs, Z. J., Szerb, L., Lafuente, E., & Márkus, G. (2019). The global entrepreneurship index 2019. The Global Entrepreneurship and Development Institute. http://thegedi.org/wp-content/uploads/2021/02/2019_GEI-2019_final_v2.pdf [accessed on February 12, 2026]

Arruda, C., Nogueira, V.S., Cozzi, A., Costa, V. (2015). The Brazilian Entrepreneurial Ecosystem of Startups: An Analysis of Entrepreneurship Determinants in Brazil and the Perceptions Around the Brazilian Regulatory Framework. In: Lèbre La Rovere, R., de Magalhães Ozório, L., de Jesus Melo, L. (eds) Entrepreneurship in BRICS. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-319-11412-5_2

Bakker, E. J., & Thijssen, R. (2022). Fast growth of start-up ecosystem in Brazil. Netherlands Innovation Network Brazil / Netherlands Enterprise Agency. https://www.rvo.nl/files/file/2022-08/23082022_Fast%20Growth%20of%20Start-up%20Ecosystem%20in%20Brazil.pdf [accessed on February 15, 2026]

Botelho, A. J. J., & Almeida, M. (2024). Start-ups in the Brazilian Innovation Ecosystem. *Science, Technology and Society*, 29(1), 120-139. https://doi.org/10.1177/09717218231220344

Chaudhary, S., Kaur, P., Alofaysan, H., Halberstadt, J., Dhi, A. (2023). Connecting the dots? Entrepreneurial ecosystems and sustainable entrepreneurship as pathways to Sustainability. *Business Strategy and the Environment*, 32, 5935-5951. https://doi.org/10.1002/bse.3466

Gaucho, P. (2021). Entrepreneurial ecosystem in Brazil. *Journal of Entrepreneurship & Project Management,* 5(3), 7-14. https://stratfordjournalpublishers.org/journals/index.php/journal-of-entrepreneurship-proj/article/download/845/1212

Junior, E. I., Dionisio, E. A., & Gimenez, F. A. P. (2025). Entrepreneurial ecosystem patterns and its determinants and outputs: Evidence from entrepreneurial cities in Brazil. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 17(2), 418-452. https://doi.org/10.1108/JEEE-07-2023-0316

OECD. (2013). Start-up Latin America: Promoting innovation in the Region. Development Centre Studies, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/9789264202306-en [accessed on February 05, 2026]

Wickham, R. J. (2019). Secondary Analysis Research. *J. Adv. Pract. Oncol*., 10(4), 395-400. https://doi.org/10.6004/jadpro.2019.10.4.7

Yáñez-Valdés, C. (2022). Technological entrepreneurship: present conditions and future perspectives for Latin America. *Management Research: The Journal of the Iberoamerican Academy of Management,* 20(1), 25-38, doi: https://doi.org/10.1108/MRJIAM-09-2021-1230.

EMI CONGRESS

A Comparative Analysis of Innovation Levels and Academic Performances of Academicians by Institute Types: An Interdisciplinary Structural Equation Modeling

Akademisyenlerin Enstitü Türlerine Göre Yenilikçilik Düzeyleri ve Akademik Performanslarının Karşılaştırmalı Analizi: Disiplinlerarası Bir Yapısal Eşitlik Modellemesi

Dr.Selma KOCA
Altınbaş Cyprus University
s1453koca@gmail.com
selma.koca@wpu.edu.tr
ORCID: 0000-0001-9031-6268

ABSTRACT

The aim of this study is to examine the relationships between the innovativeness levels and academic performance of academics across different institute types using Structural Equation Modeling (SEM). The research was conducted using quantitative data obtained from 497 academics working in institutes of science, social sciences, health sciences, educational sciences, and fine arts. As the assumption of normality was not met during data analysis, non-parametric tests (Mann-Whitney U, Kruskal-Wallis, and Dunn's test with Bonferroni correction) were employed, and model validation was performed using the R lavaan package. The findings indicate that the level of innovativeness has a positive and significant effect on academic performance (β=0.62, $p<.001$). Furthermore, significant differences were observed in both innovativeness and academic performance levels based on the type of institute. While academic performance indicators were high in the fields of science and health sciences, process innovation stood out in educational sciences, and the structure of innovation differed in fine arts.In conclusion, the study demonstrates that performance evaluation and innovation strategies in higher education should be structured with due regard for disciplinary differences.

Keywords: Higher Education, Innovation, Knowledge Management, Intellectual Capital, Academic Performance, Structural Equation Modeling.

ÖZET

Bu çalışmanın amacı, akademisyenlerin enstitü türlerine göre yenilikçilik düzeyleri ile akademik performansları arasındaki ilişkileri Yapısal Eşitlik Modellemesi (YEM) ile incelemektir. Araştırma; fen, sosyal, sağlık, eğitim bilimleri ve güzel sanatlar enstitülerinde görev yapan 497 akademisyenden elde edilen nicel verilerle yürütülmüştür. Verilerin analizinde normallik varsayımı sağlanmadığından non-parametrik testler (Mann-Whitney U, Kruskal-Wallis, Bonferroni düzeltmeli Dunn) kullanılmış; model doğrulaması R lavaan paketiyle gerçekleştirilmiştir. Bulgular, yenilikçilik düzeyinin akademik performansı pozitif ve anlamlı etkilediğini göstermektedir (β=0.62,$p<.001$). Ayrıca enstitü türüne göre hem yenilikçilik hem de akademik performans düzeylerinde anlamlı farklılıklar saptanmıştır. Fen ve sağlık bilimlerinde akademik performans göstergeleri yüksek çıkarken, eğitim bilimlerinde süreç yenilikçiliği öne çıkmış, güzel sanatlarda ise yenilikçilik yapısı farklılaşmıştır. Sonuç olarak çalışma, yükseköğretimde performans değerlendirme ve yenilikçilik stratejilerinin disipliner farklılıklar gözetilerek yapılandırılması gerektiğini ortaya koymaktadır.

Anahtar Kelimeler: Yükseköğretim, Yenilikçilik, Bilgi Yönetimi, Entelektüel Sermaye, Akademik Performans, Yapısal Eşitlik Modellemesi.

GİRİŞ

Bilgi ekonomisinin yükselişi, yükseköğretim kurumlarını yalnızca bilgi üreten yapılar olmaktan çıkarıp yenilik ekosisteminin temel aktörlerinden biri haline getirmiştir (Etzkowitz & Leydesdorff, 2000).

Günümüzde üniversiteler eğitim ve araştırmanın yanı sıra teknolojik gelişme, girişimcilik ve toplumsal katma değer üretme işlevlerini de üstlenmektedir (Audretsch, 2014). Akademik performans, ülkelerin bilimsel gelişmişlik düzeyinin önemli bir göstergesi olup genellikle yayın sayısı, atıf sayısı, h-indeksi ve proje üretimi gibi bibliyometrik göstergelerle ölçülmektedir (Moed, 2005; Hirsch, 2005). Ancak akademik performans yalnızca bireysel yetkinliklerle değil; kurumsal yapı, araştırma kültürü ve disiplin özellikleriyle de şekillenmektedir (Shin & Cummings, 2010). Bilimsel alanlar epistemolojik yapı, araştırma yöntemi, iş birliği ve yayın kültürü açısından farklılaşmaktadır (Becher & Trowler, 2001). Mevcut değerlendirme sistemlerinin fen bilimleri odaklı bibliyometrik göstergelere dayanması, sosyal bilimler ve sanat alanları için sınırlılıklar yaratmaktadır (Hicks et al., 2015).

Yenilikçilik kapasitesi; akademisyenlerin bilgi üretme, paylaşma ve uygulama becerileri ile yakından ilişkilidir (Nonaka & Takeuchi, 1995). Üniversitelerde yenilikçilik kapasitesi akademik performans üzerinde pozitif etki göstermektedir (Calantone et al., 2002). Bununla birlikte yenilikçiliğin doğası disiplinler arasında farklılaşmaktadır (Benner & Tushman, 2003). Literatürde yenilikçilik ve akademik performans ilişkisi çoğunlukla tekil disiplinler düzeyinde incelenmiş (Shin & Cummings, 2010), kapsamlı disiplinler arası karşılaştırmalar ihmal edilmiştir (Hicks et al., 2015). Özellikle fen, sosyal, sağlık, eğitim bilimleri ve güzel sanatlar enstitülerinin aynı analitik model içerisinde karşılaştırılması önemli bir boşluktur. Bu çalışma, söz konusu boşluğu doldurarak akademisyenlerin enstitü türlerine göre yenilikçilik düzeyleri ile akademik performansları arasındaki ilişkileri Yapısal Eşitlik Modellemesi (YEM) ile incelemeyi amaçlamaktadır.

LİTERATÜR VE HİPOTEZ GELİŞTİRME

Bilgi Yönetimi, Entelektüel Sermaye ve Yenilikçilik

Bilgi Temelli Yaklaşım, örgütlerin sürdürülebilir performansının bilgi varlıklarını oluşturma, paylaşma ve uygulama yeteneklerine dayandığını savunur (Grant, 1996). Akademik ortamlarda entelektüel sermaye; insan sermayesi (uzmanlık/beceri), yapısal sermaye ve ilişkisel sermaye bileşenlerinden oluşur (Bontis, 1998; Youndt et al., 2004). Bilgi yönetimi süreçleriyle bu varlıkların harekete geçirilmesi akademik yenilikçilik kapasitesini doğrudan artırmaktadır (Nonaka & Takeuchi, 1995; Gold et al., 2001; Koca & Sağsan, 2020). Üniversiteler ekonomik kalkınmayı destekleyen bilgi üretim merkezleridir (Audretsch, 2014; Guerrero & Urbano, 2012). Üniversitelerde yenilikçilik, Üçlü Sarmal (Triple Helix) modeli kapsamında üniversite-sanayi-devlet iş birliğiyle açıklanmakta (Etzkowitz, 2003; Leydesdorff, 2012) ve araştırma çıktılarının ekonomik/toplumsal değere dönüşmesini sağlamaktadır (Perkmann et al., 2013; Benneworth et al., 2021). Yenilikçilik, yeni fikirlerin uygulanması ve değişen koşullara uyum sağlama sürecidir (Schumpeter, 1934; Damanpour, 1991; OECD, 2018). Araştırmalar yenilikçi üniversitelerin daha fazla araştırma çıktısı ürettiğini (Calantone et al., 2002), stratejik çeviklik kazandığını (Teece, 2007; Koca, 2024), açık bilim ve dijitalleşmenin yenilikçiliği ivmelendirdiğini (Vicente-Saez & Martinez-Fuentes, 2018) ve akademik girişimciliğin verimliliği beslediğini göstermektedir (Siegel & Wright, 2015; Guerrero et al., 2021).

H1: Akademisyenlerin yenilikçilik düzeyleri, akademik performanslarını pozitif ve anlamlı yönde etkilemektedir.

Enstitü Türü, Yenilikçilik ve Performans İlişkisi

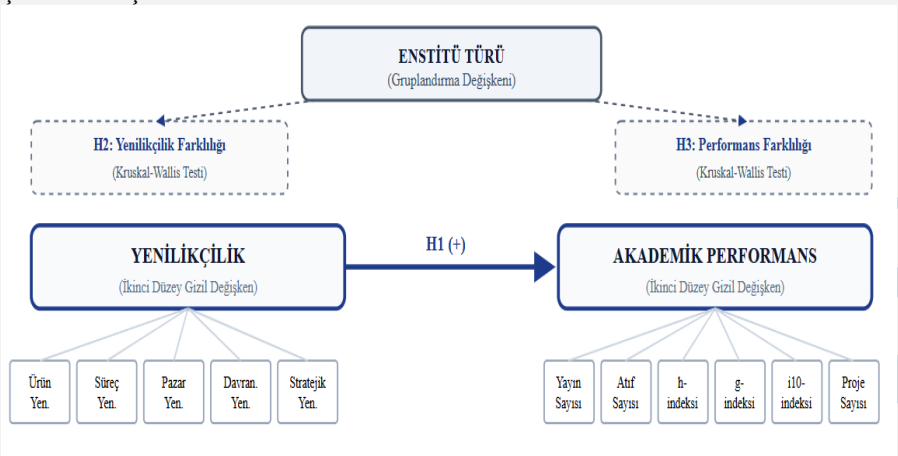
Bilimsel disiplinler bilgi üretme biçimleri, epistemolojik yapıları, yöntemleri ve yayın kültürleri bakımından farklılaşır (Becher & Trowler, 2001). Fen ve sağlık bilimlerinde deneysel yöntemler, uluslararası ekipler ve teknoloji odaklı yenilikler ön plandadır (Wuchty et al., 2007; Larivière et al., 2015). Sağlık bilimlerindeki uygulamalı çalışmalar yüksek atıf potansiyeline sahiptir (Ioannidis et al., 2014). Sosyal bilimlerde araştırmalar kuramsal/kavramsal bilgi üretimine odaklanmakta ve yayın süreçleri daha uzun sürmektedir (Kyvik, 1990; Teece, 2007). Eğitim bilimlerinde pedagojik yaklaşımlara yönelik yenilikçilik öne çıkarken (Fullan, 2007), güzel sanatlarda yenilikçilik özgün sanat eserleri, tasarım ve

yaratıcı üretimlerle ortaya konmaktadır (Elkins, 2009). Disiplinler arası iş birlikleri görünürlüğü ve etkiyi artırsa da (Larivière et al., 2015; Wagner et al., 2019) yayın dili, iş birliği yapısı, fon olanakları ve değerlendirme ölçütlerindeki farklılıklar tek tip değerlendirmeyi güçleştirmektedir (Moed, 2005; Hicks et al., 2015). Bu teorik ve ampirik gerekçeler doğrultusunda şu hipotezler geliştirilmiştir:

H2: Akademisyenlerin yenilikçilik düzeyleri enstitü türüne göre anlamlı farklılık göstermektedir.

H3: Akademik performans düzeyi enstitü türlerine göre anlamlı farklılık göstermektedir.

Şekil 1. Araştırmanın Kavramsal Modeli



Şekil 1'de Yenilikçilik, akademik performansın öncül değişkeni olarak modellenmiş ve H1 hipotezi kapsamında Yapısal Eşitlik Modellemesi (YEM) ile test edilmiştir. Enstitü türü gruplandırma değişkeni olarak ele alınmış; yenilikçilik (H2) ve akademik performansın (H3) enstitü türlerine göre farklılaşması Kruskal–Wallis testi ile incelenmiştir.

METODOLOJİ

Araştırma Tasarımı, Örneklem ve Veri Toplama

Bu çalışmada nicel araştırma desenlerinden ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Araştırmanın evrenini Türkiye'deki üniversitelerde görev yapan akademisyenler oluşturmaktadır. Veriler, Google Forms üzerinden çevrimiçi anket yöntemiyle toplanmış ve toplam n=497 geçerli anket analiz sürecine dahil edilmiştir. Bu örneklem büyüklüğü Yapısal Eşitlik Modellemesi (YEM) için önerilen eşik değerleri karşılamaktadır (Kline, 2016; Hair et al., 2021). Demografik verilerde çalışılan kurum türüne göre akademisyenlerin %83,1'i (n=413) devlet, %16,9'u (n=84) vakıf üniversitelerinde görev yapmaktadır. Enstitü dağılımları incelendiğinde; %37,4 ile Sosyal Bilimler (n=186) ve %30,8 ile Fen Bilimleri Enstitüsü (n=153) ilk iki sırada yer alırken, bunu %23,5 ile Sağlık Bilimleri (n=117), %6,2 ile Eğitim Bilimleri (n=31) ve %2 ile Güzel Sanatlar Enstitüsü (n=10) takip etmektedir. Unvan dağılımında %42,1 Dr. Öğr. Üyesi (n=209), %31 Profesör (n=154) ve %27 Doçent (n=134) yer almaktadır.

Ölçüm Araçları

Yenilikçilik Ölçeği: Wang ve Ahmed (2004) tarafından geliştirilen Örgütsel Yenilikçilik Ölçeği kullanılmıştır. 7'li Likert tipindeki ölçek; Ürün (ÜY), Süreç (SUY), Pazar (PY), Davranışsal (DY) ve Stratejik Yenilikçilik (STY) olmak üzere 5 alt boyuttan oluşmaktadır.

Akademik Performans Göstergeleri: Akademisyenlerin yayın sayısı, atıf sayısı, h-indeksi, g-indeksi, i10-indeksi ve yürütülen proje sayılarına ilişkin nicel veriler beyan usulüyle toplanarak gizil değişken olarak modellenmiştir.

Veri Analiz Süreci

Veri analizi iki aşamada gerçekleştirilmiştir:

Birinci Aşama: IBM SPSS Statistics 22 yazılımı ile Cronbach Alfa güvenilirlik analizleri ve tanımlayıcı istatistikler (X, SS, Med, SO) hesaplanmıştır. Normallik testleri (Shapiro-Wilk ve Kolmogorov-Smirnov) sonucunda verilerin normal dağılmadığı saptandığından ($p< 0.05$), iki grup karşılaştırmalarında Mann-Whitney U, çoklu grup karşılaştırmalarında Kruskal-Wallis ve Bonferroni düzeltmeli Dunn testi uygulanmıştır (Bergmann et al., 2000; Shapiro & Wilk, 1965).

İkinci Aşama: Yapısal Eşitlik Modellemesi (YEM) ve Doğrulayıcı Faktör Analizi (CFA), R Project ortamında Lavaan paketi (Rosseel, 2012) kullanılarak yürütülmüştür. Model uyum iyiliği kriterleri olarak ($\chi^2/df = 2.41$, CFI = 0.95, TLI = 0.94, RMSEA = 0.061 ve SRMR = 0.052) esas alınmıştır (Hu & Bentler, 1999).

BULGULAR VE TARTIŞMA

Ölçüm Modeli, Geçerlilik ve Güvenilirlik Sonuçları (CFA)

Ölçeklerin iç tutarlılık güvenirliği Cronbach Alfa katsayısı ile değerlendirilmiştir. CFA sürecinde düşük faktör yüküne sahip olduğu belirlenen ÜY4, SUY2, SUY3, PY1, STY1 ve STY4 maddeleri analizden çıkarılmıştır. Madde çıkarma işlemi sonrasında Cronbach Alfa katsayıları Ürün Yenilikçiliği için 0.938, Süreç Yenilikçiliği için 0.714, Pazar Yenilikçiliği için 0.917, Davranışsal Yenilikçilik için 0.939 ve Stratejik Yenilikçilik için 0.910 olarak hesaplanmıştır. Akademik Performans ölçeği alt boyutlarının Cronbach Alfa katsayıları ise 0.85 ile 0,91 arasında değişmektedir. Doğrulayıcı Faktör Analizi (CFA) sonucunda model uyum indekslerinin ($\chi^2/df = 2.41$, CFI = 0.95, TLI = 0.94, RMSEA = 0.061 ve SRMR = 0.052) ölçüm modelinin veri ile mükemmel uyum gösterdiğini ortaya koymuştur (Hu & Bentler, 1999). Ölçüm modelinde tüm alt boyutlara ait Cronbach Alfa (0.71–0.94), CR (0.85–0.90) ve AVE (0.59–0.72) değerleri ile faktör yüklerinin (0.74–0.88) önerilen eşik değerleri aştığı saptanmıştır.

Enstitü Türlerine Göre Farklılık Analizi Bulguları

Normallik varsayımı sağlanmadığı için enstitüler arası karşılaştırmalarda Kruskal-Wallis testi uygulanmıştır.

Tablo 1: Enstitü Gruplarına Göre Kruskal-Wallis Testi ve Tanımlayıcı İstatistik Sonuçları

Faktör	Enstitü	$\bar{X}$	SS	Med	SO	χ^2	p	Bonferoni
ÜY	Eğitim Bilimleri	3.301	1.557	3.667	257.742	14.478	**0.006**	Güzel Sanatlar>Fen Güzel Sanatlar>Eğitim Güzel Sanatlar>Sosyal Güzel Sanatlar>Sağlık
	Fen Bilimleri	3.070	1.510	2.667	236.765			
	Güzel Sanatlar	5.067	1.514	5.500	406.350			
	Sağlık Bilimleri	3.350	1.549	3.667	260.205			
	Sosyal Bilimler	3.163	1.623	3.000	242.099			
SUY	Eğitim Bilimleri	5.484	0.821	5.500	281.677	9.095	0.059	-
	Fen Bili	5.343	0.783	5.500	255.480			
	Güzel Sanatlar	5.700	0.587	6.000	327.750			
	Sağlık Bilimleri	5.179	0.826	5.000	222.944			
	Sosyal Bilimler	5.336	0.816	5.000	250.379			
PY	Eğitim Bilimleri	3.301	1.602	4.000	242.161	13.972	**0.007**	Güzel Sanatlar>Fen Güzel Sanatlar>Eğitim Güzel Sanatlar>Sosyal Güzel Sanatlar>Sağlık
	Fen Bilimleri	3.298	1.422	3.333	237.771			
	Güzel Sanatlar	5.033	1.310	5.333	408.200			
	Sağlık Bilimleri	3.519	1.390	4.000	257.594			
	Sosyal Bilimler	3.384	1.516	3.667	245.411			
DY	Eğitim Bilimleri	3.669	1.671	3.750	237.984	13.726	**0.008**	Güzel Sanatlar>Fen Güzel Sanatlar>Eğitim Güzel Sanatlar>Sosyal Güzel Sanatlar>Sağlık
	Fen Bilimleri	3.596	1.539	3.750	229.850			
	Güzel Sanatlar	5.300	1.311	5.500	393.000			
	Sağlık Bilimleri	3.812	1.554	4.000	250.534			
	Sosyal Bilimler	3.903	1.599	4.125	257.882			
STY	Eğitim Bilimleri	3.758	1.717	4.000	246.710	11.875	**0.018**	Güzel Sanatlar>Fen

	Fen Bilimleri	3.556	1.621	4.000	230.503			
	Güzel Sanatlar	5.300	1.135	5.500	383.650			
	Sağlık Bilimleri	3.859	1.621	4.000	253.927			
	Sosyal Bilimler	3.831	1.665	4.000	254.258			
	Eğitim Bilimleri	263.258	527.691	80.000	245.435			
Atıf sayısı	Fen Bilimleri	402.261	674.992	172.000	311.101	87.877	**0.000**	Sağlık>Güzel Sanatlar Sağlık>Sosyal Fen>Güzel Sanatlar Fen>Sosyal
	Güzel Sanatlar	22.500	32.712	11.000	111.150			
	Sağlık Bilimleri	308.137	441.254	147.000	288.141			
	Sosyal Bilimler	89.161	183.825	30.000	181.301			
	Eğitim Bilimleri	7.871	9.851	6.000	244.500			
	Fen Bilimleri	20.869	80.909	8.000	301.170			
H indeksi	Güzel Sanatlar	2.400	2.413	2.000	128.600	73.634	**0.000**	Sağlık>Güzel Sanatlar Sağlık>Sosyal Fen>Güzel Sanatlar Fen>Sosyal
	Sağlık Bilimleri	57.299	317.547	7.000	292.000			
	Sosyal Bilimler	7.812	23.078	3.000	186.261			
	Eğitim Bilimleri	9.129	17.966	4.000	244.774			
	Fen Bilimleri	10.386	17.181	5.000	290.631			
G indeksi	Güzel Sanatlar	1.400	1.350	2.000	161.100	55.263	**0.000**	Sağlık>Sosyal Fen>Sosyal
	Sağlık Bilimleri	20.778	93.728	6.000	290.594			
	Sosyal Bilimler	6.516	21.699	1.000	194.022			
	Eğitim Bilimleri	12.419	17.262	5.000	273.677			
	Fen Bilimleri	10.660	14.775	5.000	283.059			
i 10 indeksi	Güzel Sanatlar	2.000	1.886	2.000	167.800	42.519	**0.000**	Sağlık>Sosyal Fen>Sosyal
	Sağlık Bilimleri	10.487	14.748	6.000	283.855			
	Sosyal Bilimler	4.452	7.175	2.000	199.312			
	Eğitim Bilimleri	21.452	22.101	16.000	249.306			
	Fen Bilimleri	27.869	42.792	14.000	244.598			
Yayın sayısı	Güzel Sanatlar	14.000	10.604	13.000	229.250	7.868	0.097	-
	Sağlık Bilimleri	33.017	58.462	18.000	280.150			
	Sosyal Bilimler	19.478	26.366	10.000	234.038			
	Eğitim Bilimleri	2.774	3.283	2.000	186.452			
	Fen Bilimleri	9.817	11.776	6.000	329.984			
Proje sayısı	Güzel Sanatlar	2.400	1.776	2.500	199.850	102.005	**0.000**	Sağlık>Sosyal Sağlık>Eğitim Fen>Sosyal Fen>Eğitim Fen>Sağlık
	Sağlık Bilimleri	6.658	8.384	4.000	272.244			
	Sosyal Bilimler	2.548	3.438	1.500	180.831			

Kruskal-Wallis testi sonuçlarına göre, süreç yenilikçiliği ($\chi2=9.095$; $p=0.059$) ve yayın sayısı ($\chi2=7.868$; $p=0.097$) haricinde tüm değişkenlerde enstitü türüne göre anlamlı farklılık tespit edilmiştir ($p<.05$). Bonferroni çoklu karşılaştırma testlerine göre, Güzel Sanatlar Enstitüsü akademisyenlerinin ürün, pazar, davranışsal ve stratejik yenilikçilik düzeyleri diğer enstitülere kıyasla daha yüksektir. Akademik performans tarafında ise Fen Bilimleri ve Sağlık Bilimleri Enstitülerinde görev yapan akademisyenlerin atıf sayısı, h-indeksi, g-indeksi, i10-indeksi ve proje sayısı bakımından çok daha yüksek performans sergilediği saptanmıştır.

Yapısal Eşitlik Modellemesi (YEM) Sonuçları

Yapısal Eşitlik Modellemesi (YEM) sonuçlarına göre Yenilikçilik, Akademik Performans'ı pozitif ve anlamlı düzeyde yordamaktadır ($\beta = 0.62$, $t = 8.21$, $p < .001$), bu doğrultuda H1 kabul edilmiştir. Enstitü türünün hem yenilikçilik ($\beta = 0.41$, $t = 5.32$, $p < .001$) hem de akademik performans ($\beta = 0.36$, $t = 4.87$, $p < .001$) üzerindeki etkisi anlamlı bulunarak H2 ve H3 hipotezleri desteklenmiştir. Model, akademik performanstaki değişimin %57'sini ($R2 = 0.57$) açıklamaktadır."

Bulguların Tartışılması

Yapısal model sonuçları, akademisyenlerin yenilikçilik düzeylerinin akademik performans üzerinde güçlü, pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğunu göstererek H1 hipotezini doğrulamaktadır (β=0.62;p<.001). Bu bulgu, yenilikçi araştırma ortamlarının ve bireysel inovasyon davranışlarının bilimsel üretkenliği desteklediğini belirten çalışmalarla tam bir uyum içindedir (Anderson et al., 2014; Crossan & Apaydin, 2010; Calantone et al., 2002). Bilgi Temelli Görüş açısından, akademisyenlerin entelektüel sermaye bileşenlerini yenilikçi süreçlerle birleştirmeleri araştırma kalitesini ve çıktısını doğrudan yükseltmektedir (Grant, 1996; Kianto et al., 2014). Enstitü türünün hem yenilikçilik (β=0.41;p<.001) hem de akademik performans (β=0.36;p<.001) üzerindeki anlamlı etkileri H2 ve H3 hipotezlerini desteklemektedir. Fen ve sağlık bilimlerindeki yüksek bibliyometrik göstergeler, deneysel araştırmalara, güçlü altyapılara ve uluslararası ekibe dayalı yayın kültürüne dayanmaktadır (Lee & Bozeman, 2005; Wuchty et al., 2007; Ioannidis et al., 2014). Güzel Sanatlar alanında yenilikçilik algısının yüksek çıkması, sanatsal üretimin doğası gereği estetik ve rutin dışı yaratıcılığa dayanması ile açıklanabilir (Florida, 2002; Elkins, 2009). Eğitim bilimlerinde süreç yenilikçiliğinin öne çıkması ise pedagojik dönüşüm ve dijital öğretim teknolojilerinin entegrasyon zorunluluğundan beslenmektedir (Laurillard, 2013; Means et al., 2014). Sosyal bilimlerdeki görece düşük bibliyometrik skorlar ise uzun yayın süreçleri ve kitap ağırlıklı geleneklerle ilişkilidir (Shin & Cummings, 2010; Hicks et al., 2015).

SONUÇ VE ÖNERİLER

Türkiye'deki yükseköğretim kurumlarında görev yapan 497 akademisyenden elde edilen verilerle yürütülen bu çalışmada; yenilikçilik düzeyinin akademik performans üzerindeki etkisi ve bu ilişkinin enstitü türlerine (Fen, Sağlık, Sosyal, Eğitim Bilimleri ve Güzel Sanatlar) göre nasıl farklılaştığı Yapısal Eşitlik Modellemesi (YEM) ve parametrik olmayan testlerle incelenmiştir. Çalışmanın temel ampirik bulgusu, akademisyenlerin yenilikçilik düzeylerinin akademik performans üzerinde güçlü, pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğunu doğrulamaktadır (β= 0.62, p < .001). Yapısal model, akademik performanstaki toplam varyansın %57'sini (R2 = 0.57) tek başına açıklamaktadır. Bu sonuç, yenilikçi iklimin yayın üretkenliğini, atıf etkisini ve proje kapasitesini doğrudan artırdığını göstermektedir. Çalışma, enstitü türünün yenilikçilik yapısı ve akademik performans üzerinde belirleyici ve farklılaştırıcı bir role sahip olduğunu ortaya koymuştur:

Akademik Performans ve Bibliyometrik Farklılıklar: Fen ve Sağlık Bilimleri Enstitülerindeki akademisyenler; atıf sayıları, h-indeksi, g-indeksi, i10-indeksi ve dış fonlu proje sayılarında diğer enstitülere kıyasla anlamlı derecede yüksek performans sergilemiştir. Bu durum laboratuvar odaklı, deneysel, yüksek bütçeli ve uluslararası ekibe dayalı çalışma gelenekleriyle açıklanmaktadır.

Yenilikçilik Algısı ve Disipliner Eğilimler: Güzel Sanatlar Enstitüsü akademisyenlerinin ürün, pazar, davranışsal ve stratejik yenilikçilik düzeyleri diğer enstitülere göre anlamlı derecede yüksek bulunmuştur. Sanatsal üretimin doğasındaki özgünlük ve tasarımsal arayışlar yenilikçilik algısını üst seviyede tutmaktadır.

Süreç Yenilikçiliği ve Pedagojik Dönüşüm: Eğitim Bilimleri Enstitüsünde süreç yenilikçiliği öne çıkmaktadır; bu durum eğitim teknolojileri entegrasyonu ve pedagojik inovasyon ihtiyacının bir yansımasıdır.

Sosyal Bilimlerde Yayın Süreçleri: Sosyal Bilimler Enstitüsünde bibliyometrik performansın görece düşük olması; uzun hakem süreçleri, kitap/kitap bölümü yayıncılığının ağırlığı ve kısıtlı fon imkanlarıyla ilişkilendirilmiştir. Çalışma, yükseköğretimde "tek tip" performans değerlendirme sistemlerinin yetersiz kaldığını ve disiplinlerin özgün bilgi üretme kültürlerinin modellere dahil edilmesi gerektiğini vurgulamaktadır.

Araştırmanın Kısıtları ve Gelecek Araştırmalar

Kesitsel tasarım nedeniyle nedensel ilişkiler sınırlı değerlendirilmiş olup gelecekte boylamsal çalışmalar yürütülebilir. Akademik performans sadece bibliyometrik göstergelerle ele alınmıştır; gelecek modellerde altmetrikler, toplumsal etki ve nitel ölçütler dahil edilebilir. Açık inovasyon, dijital yetkinlikler ve kurumsal destek gibi ek değişkenlerin eklenmesi modelin açıklayıcılığını artırabilir. Yapay zekâ destekli araştırma araçları ve Sosyal Ağ Analizi (SNA) yöntemleri kullanılarak üretkenlik ve iş birliği ağları daha derinlemesine incelenebilir.

KAYNAKÇA

Anderson, N., Potočnik, K., & Zhou, J. (2014). Innovation and creativity in organizations: A state-of-the-science review, prospective framework, and research agenda. *Journal of Management*, 40(5), 1297–1333. https://doi.org/10.1177/0149206314527128

Audretsch, D. B. (2014). From the entrepreneurial university to the university for the entrepreneurial society. *The Journal of Technology Transfer*, 39(3), 313–321. https://doi.org/10.1007/s10961-012-9288-1

Becher, T., & Trowler, P. R. (2001). *Academic tribes and territories: Intellectual enquiry and the culture of disciplines* (2nd ed.). Open University Press.

Benner, M. J., & Tushman, M. L. (2003). Exploitation, exploration, and process management: The productivity dilemma revisited. *Academy of Management Review*, 28(2), 238–256. https://doi.org/10.5465/amr.2003.9416096

Benneworth, P., Pinheiro, R., & Sánchez-Barrioluengo, M. (2021). One size does not fit all: New perspectives on the university third mission and regional development. *Regional Studies*, 55(10–11), 1629–1634. https://doi.org/10.1080/00343404.2021.1983086

Bergmann, R., Ludbrook, J., & Spooren, W. P. (2000). Different tests, different results: Asymptotic versus exact versions of Kim's, Kolmogorov-Smirnov, and Mann-Whitney tests for comparison of two groups. *The American Statistician*, 54(1), 72–77. https://doi.org/10.1080/00031305.2000.10474513

Bontis, N. (1998). Intellectual capital: An exploratory study that develops measures and models. *Management Decision*, 36(2), 63–76. https://doi.org/10.1108/00251749810204142

Calantone, R. J., Cavusgil, S. T., & Zhao, Y. (2002). Learning orientation, firm innovation capability, and firm performance. *Industrial Marketing Management*, 31(6), 515–524. https://doi.org/10.1016/S0019-8501(01)00203-6

Crossan, M. M., & Apaydin, M. (2010). A multi-dimensional framework of organizational innovation: A systematic review of the literature. *Journal of Management Studies*, 47(6), 1154–1191. https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2009.00880.x

Damanpour, F. (1991). Organizational innovation: A meta-analysis of effects of determinants and moderators. *Academy of Management Journal*, 34(3), 555–590. https://doi.org/10.5465/256406

Elkins, J. (Ed.). (2009). *Artists with PhDs: On the new doctoral degree in studio art*. New Academia Publishing.

Etzkowitz, H. (2003). Research groups as 'quasi-firms': The invention of the entrepreneurial university. *Research Policy*, 32(1), 109–121. https://doi.org/10.1016/S0048-7333(02)00009-4

Etzkowitz, H., & Leydesdorff, L. (2000). The dynamics of innovation: From National Systems and "Mode 2" to a Triple Helix of university-industry-government relations. *Research Policy*, 29(2), 109–123. https://doi.org/10.1016/S0048-7333(99)00055-4

Florida, R. (2002). *The rise of the creative class—And how it's transforming work, leisure, community, and everyday life*. Basic Books.

Fullan, M. (2007). *The new meaning of educational change* (4th ed.). Teachers College Press.

Gold, A. H., Malhotra, A., & Segars, A. H. (2001). Knowledge management: An organizational capabilities perspective. *Journal of Management Information Systems*, 18(1), 185–214. https://doi.org/10.1080/07421222.2001.11045669

Grant, R. M. (1996). Toward a knowledge-based theory of the firm. *Strategic Management Journal*, 17(S2), 109–122. https://doi.org/10.1002/smj.4250171110

Guerrero, M., & Urbano, D. (2012). The development of an entrepreneurial university. *The Journal of Technology Transfer*, 37(1), 43–74. https://doi.org/10.1007/s10961-010-9171-x

Guerrero, M., Urbano, D., & Gajón, E. (2021). Entrepreneurial university ecosystems and economic growth: A conceptual framework and empirical evidence. *Regional Studies*, 55(10–11), 1635–1649. https://doi.org/10.1080/00343404.2020.1762838

Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2021). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (3rd ed.). SAGE Publications.

Hicks, D., Wouters, P., Waltman, L., de Rijcke, S., & Rafols, I. (2015). Bibliometrics: The Leiden Manifesto for research metrics. *Nature*, 520(7548), 429–431. https://doi.org/10.1038/520429a

Hirsch, J. E. (2005). An index to quantify an individual's scientific research output. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 102(46), 16569–16572. https://doi.org/10.1073/pnas.0507656102

Hu, L., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 6(1), 1–55. https://doi.org/10.1080/10705519909540118

Ioannidis, J. P., Boyack, K. W., Small, H., Sorensen, A. A., & Klavans, R. (2014). Bibliometrics: Is your most-cited work your best? *Nature*, 514(7524), 561–562. https://doi.org/10.1038/514561a

Kianto, A., Ritala, P., Spender, J. C., & Vanhala, M. (2014). The interaction and impact of intellectual capital assets on firm performance. *Journal of Intellectual Capital*, 15(3), 362–375. https://doi.org/10.1108/JIC-03-2014-0036

Kline, R. B. (2016). *Principles and practice of structural equation modeling* (4th ed.). Guilford Press.

Koca, S., & Sağsan, M. (2020).The mediating role of organizational innovation in the implementation of intellectual capital and blue ocean strategy for higher education sustainability. *Revista Argentina de Clínica Psicológica*, *29*(5), 1552-1566. **DOI: 10.24205/03276716.2020.1152**

Koca, S. (2024). Entelektüel Sermaye ile Kızıl ve Mavi Okyanus Stratejilerinin Türk Akademik Performans Ölçütleri Üzerindeki Etkisi. *LAÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, *15*(2), 130-156. https://izlik.org/JA26GS98BZ

Kyvik, S. (1990). Motherhood and scientific productivity. *Social Studies of Science*, 20(1), 149–160. https://doi.org/10.1177/030631290020001006

Larivière, V., Sugimoto, C. R., Tsou, A., & Boyack, K. W. (2015). Team size has increased in all areas of science: A bibliometric analysis. *Journal of the Association for Information Science and Technology*, 66(7), 1323–1332. https://doi.org/10.1002/asi.23266

Laurillard, D. (2013). *Rethinking university teaching: A conversational framework for the effective use of learning technologies* (2nd ed.). Routledge.

Lee, S., & Bozeman, B. (2005). The impact of research collaboration on scientific productivity. *Social Studies of Science*, 35(5), 673–702. https://doi.org/10.1177/0306312705052359

Leydesdorff, L. (2012). The Triple Helix, Quadruple Helix..., and N-tuple Helices: Explanatory models for analyzing knowledge-based economies? *Journal of the Knowledge Economy*, 3(1), 25–35. https://doi.org/10.1007/s13132-011-0049-4

Means, B., Bakia, M., & Murphy, R. (2014). *Learning online: What research tells us about whether, when and how*. Routledge.

Moed, H. F. (2005). *Citation analysis in research evaluation*. Springer.

Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*. Oxford University Press.

OECD. (2018). *Oslo Manual 2018: Guidelines for collecting, reporting and using data on innovation* (4th ed.). OECD Publishing / Eurostat. https://doi.org/10.1787/9789264304604-en

Perkmann, M., Tartari, V., McKelvey, M., Autio, E., Broström, A., D'Este, P., Fini, R., Geuna, A., Grimaldi, R., Hughes, A., Krabel, S., Kitson, M., Llovet, P., Salter, A., Sobrero, M., & Salter, A. (2013). Academic engagement and commercialisation: A review of the literature on university–industry relations. *Research Policy*, 42(2), 423–442. https://doi.org/10.1016/j.respol.2012.09.007

Rosseel, Y. (2012). lavaan: An R package for structural equation modeling. *Journal of Statistical Software*, 48(2), 1–36. https://doi.org/10.18637/jss.v048.i02

Schumpeter, J. A. (1934). *The theory of economic development: An inquiry into profits, capital, credit, interest, and the business cycle*. Harvard University Press.

Shapiro, S. S., & Wilk, M. B. (1965). An analysis of variance test for normality (complete samples). *Biometrika*, 52(3/4), 591–611. https://doi.org/10.2307/2333709

Shin, J. C., & Cummings, W. K. (2010). Multilevel analysis of academic publishing activities and completion rates in Korea. *Higher Education*, 60(4), 441–457. https://doi.org/10.1007/s10734-010-9308-5

Siegel, D. S., & Wright, M. (2015). Academic entrepreneurship: Time for a rethink? *British Journal of Management*, 26(4), 582–595. https://doi.org/10.1111/1467-8551.12116

Subramaniam, M., & Youndt, M. A. (2005). The influence of intellectual capital on the types of innovative capabilities. *Academy of Management Journal*, 48(3), 450–463. https://doi.org/10.5465/amj.2005.17407911

Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: The nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*, 28(13), 1319–1350. https://doi.org/10.1002/smj.640

Vicente-Saez, R., & Martinez-Fuentes, C. (2018). Open Science now: A systematic literature review for an integrated definition. *Journal of Business Research*, 88, 428–436. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.12.043

Wagner, C. S., Whetsell, T. A., & Mukherjee, E. (2019). International collaboration and research team size: A study of international co-authorship in science. *Scientometrics*, 119(3), 1419–1435. https://doi.org/10.1007/s11192-019-03088-7

Wang, C. L., & Ahmed, P. K. (2004). The development and validation of the organisational innovativeness construct. *European Journal of Innovation Management*, 7(4), 303–313. https://doi.org/10.1108/14601060410565056

Wuchty, S., Jones, B. F., & Uzzi, B. (2007). The increasing dominance of teams in production of knowledge. *Science*, 316(5827), 1036–1039. https://doi.org/10.1126/science.1136099

Youndt, M. A., Subramaniam, M., & Snell, S. A. (2004). Intellectual capital profiles: An examination of investments and returns. *Journal of Management Studies*, 41(2), 335–361. https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2004.00435.x

EMI CONGRESS

A Critical Analysis of Human Rights Violations in Light of the 2008 Georgia V. Russia (II) Judgment of the European Court of Human Rights

2008 Yılı Gürcistan v. Rusya (II) AİHM Kararı Bağlamında İnsan Hakları İhlalleri Üzerine Bir Değerlendirme

Lawyer, Ayyüce Erva YALÇIN
Ankara University
yalcinayyuce@gmail.com
ORCID:0000-0002-7463-6779

ABSTRACT

Aftermath of the dissolution of the Soviet Union, separatist movements such as the Georgia–South Ossetia conflict and the intervention of Russia have reignited debates in international human rights law concerning jurisdiction and state responsibility. Existing studies predominantly focus on the political and historical dimensions of the conflict; however, the normative implications of the European Court of Human Rights' (ECtHR) approach to the applicability of the European Convention on Human Rights during active hostilities remain insufficiently examined. This study arises from the need to address this theoretical and practical gap in literature.

The aim of this study is to evaluate the ECtHR's approach to jurisdiction and human rights violations in the context of the 2008 Georgia v. Russia (II) judgment. A qualitative research method is employed; the ECtHR judgment, relevant international judicial decisions, and doctrinal opinions constitute the sample; self-determination, effective control, and human rights violations are examined as key variables; and comparative legal analysis alongside content analysis methods are utilized.

Main finding: The ECtHR refrained from applying the Convention during active hostilities on the grounds that effective control could not be established, thereby limiting judicial scrutiny of violations. The principal limitation of the study lies in its reliance predominantly on judicial decisions. In practice, clearer criteria should be developed to ensure the protection of human rights during periods of armed conflict. Future research should undertake comparative analyses across different conflict settings. In conclusion, this judgment clearly reveals the tension between the protection of human rights and the criterion of effective control attributed to states.

Keywords: Territorial Integrity of the State, the Right to Self-Determination, Secessionist Movements.

ÖZET

Sovyetler Birliği'nin dağılmasının ardından ortaya çıkan ayrılıkçı hareketler bağlamında Gürcistan–Güney Osetya çatışması ve Rusya'nın müdahalesi, uluslararası insan hakları hukukunda yetki alanı ve sorumluluk tartışmalarını yeniden gündeme getirmiştir. Mevcut çalışmalar çoğunlukla çatışmanın siyasi ve tarihsel boyutuna odaklanmakta, ancak Avrupa İnsan Hakları Mahkemesi'nin (AİHM) aktif çatışma döneminde Avrupa İnsan Hakları Sözleşmesi'nin uygulanabilirliğine ilişkin yaklaşımının normatif sonuçları yeterince analiz edilmemektedir. Bu çalışma, söz konusu teorik ve uygulamaya ilişkin boşluğu doldurma gereksiniminden doğmaktadır.

Bu çalışmanın amacı, 2008 Gürcistan v. Rusya (II) kararı bağlamında AİHM'in yetki alanı ve insan hakları ihlallerine ilişkin yaklaşımını değerlendirmektir. Çalışmada nitel araştırma yöntemi benimsenmiş; örneklem olarak AİHM kararı, ilgili uluslararası yargı kararları ve doktrindeki görüşler seçilmiş; self determinasyon, etkin kontrol ve insan hakları ihlalleri temel değişkenler olarak incelenmiş; karşılaştırmalı hukuk ve içerik analizi yöntemleri kullanılmıştır. Temel bulgu: AİHM, aktif çatışma sürecinde etkin kontrol tespit edilemediği gerekçesiyle Sözleşmeyi uygulamaktan kaçınmış ve bu durum ihlallerin yargısal denetimini sınırlamıştır.

Çalışmanın en önemli kısıtı, değerlendirmelerin büyük ölçüde yargı kararlarıyla sınırlı olmasıdır. Uygulamada, çatışma dönemlerinde insan haklarının korunmasına yönelik daha net kriterler geliştirilmesi gerekmektedir. Gelecekteki araştırmalarda farklı çatışma örnekleri üzerinden karşılaştırmalı analizler yapılması önerilmektedir. Sonuç olarak, bu karar, insan haklarının korunması ile devletlerin fiili kontrol ölçütü arasındaki gerilimi açık biçimde ortaya koymaktadır.

Anahtar Kelimeler: Devletin Bütünlüğü, Self Determinasyon Hakkı, Ayrılıkçı Hareketler.

GİRİŞ

Söz konusu araştırma devletlerarasında gerçekleşen aktif çatışma dönemlerinde Avrupa İnsan Hakları Mahkemesi (AİHM) 'nin Avrupa İnsan Hakları Sözleşmesi'ni uygulamaktan kaçınması ve meydana gelen ihlaller açısından yargısal denetim boşluğunun ortaya çıkmasıdır. Söz konusu problem, AİHM'in savaş hukuku mahkemesine döneceği çekincesi ve Uluslararası toplumda Devletler bazında siyasi baskının artacağı endişesinden kaynaklanmaktadır. Sınırlı olmamak kaydıyla bu sayılan nedenler sebebiyle Uluslararası Hukukta yaşanan problematik alanlarda ve insan haklarının en yoğun ihlal edildiği zaman aralıklarında AİHM'in etkin kontrol mekanizmasını işletmemesi doktrinde ayrıca tartışılması gereken alanlardan birini oluşturmaktadır.

Bu çalışmanın amacı, aktif çatışma dönemlerinde yaşanan sayısız ihlalin yargısal denetime açık olmasının arka planının oluşturulabilmesi adına yapılacak çalışmalara eğilim gösterilmesi ve bu konuda normatif ve yargısal düzeyde adımların atılmasını sağlamaktadır. Bunun için devletlerin fiili kontrol ölçütü ve insan hakları arasındaki gerilim yaratan çizginin net bir şekilde çizilmesi gerekmektedir.

Çalışmanın kapsamı, esas olarak söz konusu problematik alanın 2008 Yılı Gürcistan v. Rusya (II) AİHM Kararı üzerinden incelenmesi ve bunun öncesinde Güney Osetya'nın bağımsızlık iddiasının Uluslararası Hukukun kaynakları ve Birleşmiş Milletler Sözleşmesi ve Kararları uyarınca hukuka uygun olup olmadığının denetlenmesi, bu kapsamda self determinasyon hakkının geçmişten günümüze tanımlanmasınındaki meydana gelen değişim ve günümüzdeki tanımının yapılmasına dair girişilen çabanın Güney Osetya temelinde değerlendirilmesidir. Bu kapsamda çalışmada AİHM Kararı ve çıktılarının analizinin yanında self determinasyon hakkının Uluslararası Hukuktaki geçmiş ve güncel yorumuna da kıyaslama ve devletler bazında örneklem üzerinden yer verilmiş olacaktır.

Devletlerin savaşlarla elde ettiği toprak kazanımları veya kayıpları olağan bir sınır değişikliğidir fakat devletlerde meydana gelen tüm sınır değişiklikleri sadece savaş veya fetih yoluyla gerçekleşmemektedir. (Kukathas, 2014:360) Çeşitli şekillerde sınırları genişleyen devletler doğal olarak homojen niteliğe sahip olamaz ve birçok azınlığı ülkesinde barındırır. (Akgün, 2023:51) Bu sebeple fetihlerden sonra bir devletin olağan döneminde de kendi içinde yaşayan bu çeşitlilik içinde fertlerde meydana gelen birtakım hak talepleri de olabilmektedir. (Kıran, 2017:930) Bunlara bir diğer ifadeyle azınlıkların sahip olduğu talepler de denilebilir. Söz konusu istekler ekonomik ve siyasi talepler olabileceği gibi o devletten ayrılmaya mahal verecek kadar ileriye de gidebilmektedir. Bizim çalışmamızın konusu da bu ikinci kısma girmektedir. (Şöhret, 2019:70)

Azınlıkların dış self determinasyon hakkına dayanarak bulunduğu devletten ayrılma talep etmesi olağan dışı, Uluslarararası Hukukun genel ilkeleriyle uyum göstermeyen, tartışma yaratan bir durumdur. (Arsava, 2013:396) Azınlıkların da belli hakları vardır fakat bu hakkın da sınırları vardır ve bu sınır gereği ayrı devlet kurma hakları yoktur. Hiçbir devlet homojen değildir. (Meydan, 2018) Devletler birçok azınlığı ülkesinde barındırmaktadır fakat her bir azınlığa self determinasyon hakkı verip bağımsız bir devlet kurma hakkı tanındığı takdirde ortaya çıkacak olan problemleri tahmin etmek güç değildir. (Koçak, 2018:97)

Uluslararası Adalet Divanı'nın eski üyesi Gerald Fitzmaurice'e göre kendi kaderini tayin hakkı uluslararası hukukla bağdaşmamaktadır. (Berman, 1989:65) Uluslararası Hukukun normatif temeline genel bir meydan

okuma teşkil eder ve hukuk ile egemenliğin tamamlayıcılığının yansıtıcı olmayan kabulünü sorgulamaktadır. (Berman, 1989:87)

Öncelikle belirtmek gerekir ki; self determinasyon hakkı; daha doğru bir ifadeyle dış boyutu ile self determinasyon, sınırları olmayan mutlak bir hak değildir. (Brilmayer, 1991:182) Self determinasyon hakkı ülke bütünlüğünü ihlal etmek suretiyle gerçekleştirilemez. (Horowitz, 2003:12) Her hakkın bir sınırı vardır ve bu hak da sınırlara riayet etmek suretiyle kullanılmalıdır. (Pullar, 2014:111) Bu sınır, ülkesel bütünlük ve uti possidetis juristir. (Nanda, 1981:264) O halde self determinasyon kimlere tanınmıştır ki ülkesel bütünlük uti possidetis juris bozulmadan kullanılabilecektir? Bunun cevabı 1514 Sayılı BMGK Kararında açıklanan; işgalci, sömürgeci ve ırkçı rejimler altındaki halklardır. (Taşdemir, 2016:93)

BM Antlaşması'nın amaçlar kısmında yer alan ve jus cogens kural niteliğini haiz (Öztürk, 2017:44) ülke bütünlüğü kavramı ile self determinasyon arasındaki uyuşmazlık birçok çalışmanın konusunu teşkil etmektedir. (Öztürk, 2017:45) BM Antlaşması bir yandan amaçlar kısmına ülke bütünlüğü ilkesini koyarak koruma alanı yaratmış bir yandan da self determinasyona ilke olarak yer vermiştir. (Öztürk, 2017:50) Dolayısıyla hangi durumlara dayanarak self determinasyon hakkı iddia edilebilecek ve ülke bütünlüğü kuralına istisna getirilecektir? ve hangi grupların self determinasyon hakkının olmadığına ve ülke bütünlüğüne istisna getirilemeyeceğine karar verilecektir? Bu sorular BM Antlaşması'nda tam olarak açıklanmayan ve sınırları saptanmayan iki temel kavram sebebiyle halen tartışılmaktadır.

"Self determinasyon kavramı 1966'da kabul edilen İkiz Sözleşmeler ile uluslararası hukukun bağlayıcı kuralı haline gelmiştir ve günümüzde hak niteliğini de aşarak uluslararası hukukun genel ilkelerinden biri olma özelliğini taşımaktadır." (Abdullahzade, 2014:171) Bu aşamada dahi bu hakkın 1514 Sayılı BMGK Kararında belirtilen işgal altındaki ülkelere, sömürge ve vesayet altındaki yerler dışında uygulanması konusuna Uluslararararası toplum halen yabancıdır ve karşıdır. (Paksadze, 2017) Bilindiği üzere *"SSCB ve Yugoslavya'nın dağılmasıyla gündeme gelen ayrılıkçı eylemler bazında, söz konusu hakkın daha geniş alanda uygulanabilirliği sorunuyla karşılaşmıştır." (Abdullahzade, 2014:176)* 1991-1992 Sovyetler Birliği'nin ve Yugoslavya'nın dağılmasıyla self determinasyon kavramının (Lynch, 2002:425) artık sadece sömürge devletler için değil aynı zamanda sömürge dışı halklar tarafından da uygulanabileceğinin yolu açılmıştır. (Kırdım ve Demirkol, 2021:413) Bu sebeple birçok etnik, dini grup kendi bağımsızlığını ilan etme yarışına girmiştir. (Kalaycı, 2009:184) Bu durumda belirlenmesi gereken nokta, self determinasyonun ilgili kararda özel olarak belirtilen halklar düzleminde mi kalacağı yoksa modern Uluslararası Hukukta temel hak ve özgürlükler bağlamında mı anlaşılması gerektiğidir. (Abdullahzade, 2014:180)

Bu noktada uluslararası barış ve güvenliğin tesisi için self determinasyon hakkının sömürgecilik bağlamının dışında yeniden ele alınması ve çerçevesinin kesin olarak tespit edilmesi gerekmektedir. (Maboçoğlu, 2024) Aksi halde dünya üzerinde 6000'in üzerindeki etnik kökene sahip her grup "genişletilmiş bir self determinasyon" yorumu ile bağımsızlıklarını ilan edebilecek hale gelecektir. Bu durum da BM Antlaşması'nın "Amaçlar" başlığı kısmında yer alan "ülke bütünlüğü" ilkesini oyundan çıkarmak anlamına gelecektir. (Batır, 2017:89) Uluslararası barış ve güvenliğin sağlanması için, self determinasyon hakkı, sömürgecilik bağlamı dışında yeniden yorumlanmalı ve çerçevesi kesin olarak çizilmelidir. Aksi takdirde genişletilmiş bir self determinasyon hakkı barış ve güvenliği tehlikeye atacaktır.

Devletlerin ülkesel bütünlük ilkesi Uluslararası Hukukta self determinasyon hakkına oranla halen daha sıkı bir koruma alanına sahiptir. Bu nedenle ayrılmaya sebebiyet verecek olan dış self determinasyon hakkı genel anlamda Kabul görmemektedir. (Jerath, 2022:170)

İşgal ve sömürge yönetimi altındaki halklar dışında self determinasyon hakkının dışsal boyutu ile kullanılarak ayrılmaya sebebiyet verilecek bir duruma kuşkuyla bakan uluslararası toplum ve uluslararası hukuk; SSCB ve Yugoslavya'nın dağılmasıyla beraber ortaya çıkan ayrılıkçı hareketlerin ardından self determinasyon hakkına daha farklı bir açıdan bakmaya başlamıştır. (Kütükçü, 2004:265) Tekrardan gündeme alınan ve sınırları, kapsamı belirlenmeye çalışılan self determinasyon hakkının sadece yabancı

işgali, ayrımcı ve sömürgeci rejimler altında yaşayan halklarla sınırlı olup olmadığı veya insan hak ve özgürlükleri çerçevesinde bağımsızlık iddiasında bulunan tüm halklara tanınıp tanınmayacağı olgusu söz konusu ayrılıkçı hareketlerin varlığının ardından sınırları belirlenmeye çalışılmıştır. (Abdullahzade, 2014:171) Önemli olan kısım self determinasyon hakkına uygun ayrılma ile bu hakkın kullanıma aykırı ayrılmanın ayırt edilmesidir. Bir başka ifadeyle Uluslararası hukuka uygun hakkın kullanılması ile hukuka aykırı kullanılmasının arasındaki sınırın çizilmesidir. (Arsava, 2013:399) Bunun için de eski tanımı ve kapsamının sınırlarının genişletilebilirliği üzerinde durulması gerekmektedir. Bunun nedenli günümüzdeki ayrılıkçı hareketlerin geçmişteki self determinasyonun anlamından uzak olduğudur. (Aral, 2000:112)

"Bu açılardan bakıldığında, devletlerin self determinasyon konusundaki uygulamalarının, BM ve Afrika örneğinde olduğu gibi sömürge veya vesayet altındaki yerler ya da SSCB ve Yugoslavya örneklerinde olduğu gibi dağılan konfederasyonlardan kopan ve anayasal olarak ayrılma hakkına sahip belirli ilkelerle sınırlı kaldığı görülmektedir." (Kırdım ve Demirkol, 2021:402) *"Uluslararası uygulamada self determinasyon hakkının etnik grup ve azınlıkların ayrılmasına meşru temel oluşturacak tekdüze devlet uygulamalarına rastlanılmamaktadır. Tam tersine, devlet uygulamaları self determinasyon hakkı kapsamında etnik azınlıkların ayrılmasının genel olarak kabul edilmediğini göstermektedir. Nitekim devletlerin çoğunluğu böyle bir yaklaşımı desteklememekte ve etnik grup ve azınlıkların ayrılmasını açıkça reddetmektedirler."* (Aydemir, 2011:25)

Çalışmanın en önemli kısıtı, değerlendirmelerin büyük ölçüde yargı kararlarıyla sınırlı olması ve self determinasyon hakkının iç ve dış boyutlanmasında dış self determinasyona ve bunun örneklerinin Uluslararası Hukuk ve yargı alanına yansımalarının ele alınmasıdır.

Mevcut çalışmalar çoğunlukla çatışmanın siyasi ve tarihsel boyutuna odaklanmakta, ancak Avrupa İnsan Hakları Mahkemesi'nin (AİHM) aktif çatışma döneminde Avrupa İnsan Hakları Sözleşmesi'nin uygulanabilirliğine ilişkin yaklaşımının normatif sonuçları yeterince analiz edilmemektedir. Bu çalışma, söz konusu teorik ve uygulamaya ilişkin boşluğu doldurma gereksiniminden doğmaktadır. Bununla birlikte sivil kaybın azaltılması ve ihlallerin önüne geçilebilmesi adına Uluslararası Hukukta yapılması önerilen karma metodun uygulanmasının sağlanması literature katkı sağlayacak niteliktedir.

LİTERATÜR

Çalışmanın konusuna ilişkin literatür; Güney Osetya'nın tarihsel ve siyasal boyutuyla incelenmesi, devletlerin ülke bütünlüğü ve ayrılıkçı hareketlerin tanınması sorunu, dış self determinasyon hakkı kapsamında ayrılma hakkı, Güney Osetya ve Gürcistan arasındaki yıllar boyunca süren gerilimin ve çatışmaların AİHM Kararları kapsamında değerlenedirilmesi olmak üzere üç başlık altında toplanmaktadır.

Self determinasyon hakkının dış boyutu itibariyle kullanılmasını içeren ayrılma hakkının tarihsel gelişimi, yıllar içindeki değişen yapısının konu alan Arsava ve Koçak'ın çalışmalarının yanında özellikle Kırım örneği kapsamında self determinasyon hakkının Uluslararası hukuka uygun kullanımının kısıtlarının belirlendiği ve günümüzdeki yorumunun ne şekilde yapılması gerektiğiyle ilgili inceleme yapan Abdullahzade'nin çalışması çalışmamızdaki Güney Osetya örneğine kıyas yapılarak karşılaştırılmıştır.

Aral, söz konusu hakkı kolektif bir insan hakkı olarak ele alırken; Kütükçü, Kırdım ve Demirkol kavramın Birleşmiş Milletler sistemi içerisindeki gelişimini incelemiştir. Yabancı literatürde Berman, Brilmayer, Nanda, Horowitz ve Pullar; self determinasyon ve ayrılma taleplerinin egemenlik, ülke bütünlüğü ve uluslararası istikrar üzerindeki etkilerine odaklanmıştır. Bu çalışmalar, self determinasyon hakkının mutlak olmadığını ve devletlerin ülke bütünlüğü ilkesiyle birlikte değerlendirilmesi gerektiğini göstermektedir.

Ayrılıkçı hareketlerin tanınması ve ülke bütünlüğü konusunda Kıran, Şöhret, Akgün, Maboçoğlu, Paksadze ve Öztürk'ün çalışmaları bulunmaktadır. Güney Osetya ve Abhazya sorununa ilişkin olarak ise Meydan; her iki bölgenin statüsünü tanınma ve ayrılma hakkı bakımından; Acaray ve Dilek, Güney Osetya'nın jeopolitik konumunu ve sorunun küreselleşmesini incelemiştir. German, Sapmaz, Sammut ve Cvetkovski

ile Coppieters ve Matricola'nın çalışmaları da çatışmanın tarihsel, siyasal ve bölgesel boyutlarının anlaşılmasına katkı sağlamıştır.

Mevcut literatürde self determinasyon ve ayrılma hakkı çoğunlukla teorik olarak, Güney Osetya sorunu ise tarihsel, jeopolitik veya tanınmaya ilişkin yönleriyle ele alınmıştır. Buna karşılık Gürcistan/Rusya (II) kararını; Güney Osetya'nın ayrılma talebi, Gürcistan'ın ülke bütünlüğü, Rusya'nın bölgedeki etkili kontrolü ve AİHS'nin ülke dışında uygulanması meseleleriyle birlikte değerlendiren çalışmaların sınırlı olduğu görülmektedir. Bu çalışma, söz konusu kavramları ülke dışı yargı yetkisi, etkili kontrol ve insan hakları ihlallerinden doğan devlet sorumluluğuyla birlikte inceleyerek mevcut literatüre katkı sağlamayı amaçlamaktadır.

METODOLOJİ

Bu çalışmanın amacı, 2008 Gürcistan v. Rusya (II) kararı bağlamında AİHM'in yetki alanı ve insan hakları ihlallerine ilişkin yaklaşımını değerlendirmektir. Çalışmada nitel araştırma yöntemi benimsenmiş; örneklem olarak AİHM kararı, ilgili uluslararası yargı kararları ve doktrindeki görüşler seçilmiş; self determinasyon, etkin kontrol ve insan hakları ihlalleri temel değişkenler olarak incelenmiş; karşılaştırmalı hukuk ve içerik analizi yöntemleri kullanılmıştır.

BULGULAR VE TARTIŞMA

Birleşmiş Milletler, Uluslararası toplum ve Uluslararası Hukuk uyarınca Güney Osetya'nın dış self determinasyon hakkı bağlamında gerçekleştirdiği bağımsızlık ilanı hukuka aykırıdır. Bunun nedeni Uluslararası Hukukta self determinasyon hakkının hukuka uygun kullanım halleri olarak geliştirilen kriterler olan; işgal ve sömürgecilik bağlamında değerlendirilmesi, parçalanma sonucu, anlaşarak özgürce ayrılma veya anayasal bir hakkın kullanılmasının mevcut somut olayda bulunmamasıdır. Bu kapsamda Güney Osetya ayrılıkçı hareketler kapsamında değerlendirilmektedir. Bu nedenle Güney Osetya günümüzde Gürcistan'ın bir parçası olarak kabul edilmektedir. Bu sebeple 2008'de Gürcistan'a yönelik gerçekleştirilen, Rusya'nın Osetlerin daveti üzerine Osetya'ya girmesi sonucu AİHM'e konu olan eylemler hukuka aykırıdır ve işgal niteliğindedir. Çünkü girdikleri alan bağımsız bir devlet olan Gürcistan'ın ülkesi olarak kabul edilmektedir.

Temel bulgu: AİHM, aktif çatışma sürecinde etkin kontrol tespit edilemediği gerekçesiyle Sözleşmeyi uygulamaktan kaçınmış ve bu durum ihlallerin yargısal denetimini sınırlayarak devletler üzerindeki caydırıcılığın azalmasına neden olmuştur.

Tartışmaların odak noktası; AİHM'in AİHS'i; insan haklarının en yoğun olarak ihlal edildiği zaman aralığında karar vermekten kaçınması nedeniyle eleştirilmesi kısmıdır. Diğer bir tartışma noktası; AİHM'in Sözleşme'yi uyguladığı takdirde savaş hukuku mahkemesine döneceği çekincesi ve Uluslararası toplumda Devletler bazında siyasi baskının artacağı endişesidir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Mahkemenin 2008 Yılı Gürcistan v. Rusya (II) AİHM Kararı'nda; Bankovic and Others v. Belgium and Others Kararı'nda olduğu gibi aktif silahlı çatışma döneminde AİHS'i uygulamaması(Savaş hukuku mahkemesine dönüşme korkusuyla ve yeteri kadar askeri uzman desteğinin bulunmaması sebebiyle) ; insan hakları hukukunun insanların en yoğun öldürüldüğü anda geri çekilmesi sonucu, o sistemin koruyucu işlevinin ortadan kalkmasına sebep olduğunu ortaya koymaktadır. Bu durumda AİHM'in sözleşmemeyi uygulamaması boşluk yaratmakta ve Devletlerin herhangi bir caydırıcılıkla karşılaması sonucu olarak istedikleri fiilleri gerçekleştirme kapasitesini arttırmasına, hesap verilebilirliğin azalmasına neden olmaktadır. Uygulamada, çatışma dönemlerinde insan haklarının korunmasına yönelik daha net kriterler geliştirilmesi gerekmektedir. Gelecekteki araştırmalarda farklı çatışma örnekleri üzerinden karşılaştırmalı analizler yapılması önerilmektedir.

Bu sebeple; ileri tarihte AİHM tarafından verilecek kararlar aktif silahlı çatışma döneminde de AİHM AİHS ve IHL'yi uygulamalıdır. Bu durumda örnek olarak AİHS md. 2, savaş hukuku kuralları uyarınca; bir diğer ifadeyle savaş hukukunun gerekçeleri yorumlanmak suretiyle uygulanmalıdır. Bu şekilde ne tam olarak savaş hukuku mahkemesine dönüşecek ne de AİHS'i tamamen devreden çıkarmış olacaktır. Bu şekilde hazırlanan kararlarda; artık savaş hukuku kuralları uyarınca sivil hedef/askeri hedef ayrımı yapılmalı, askeri avantaj ile sivil denge arasında orantılılık olup olmadığı, sivil kaybın azaltılması için alternatif yollar tercih edilip edilmediği; hastan, okul vb. yerlerin hedef alınıp alınmadığı, aktif silahlı çatışma döneminde mağdurların korunması için önlem alınıp alınmadığı konularıyla alakalı maddeler bulunmalıdır.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

ABDULLAHZADE, Cavid. Self Determinasyon ve Ayrılma Açısından Kırım Sorunu, 5(19), Türkiye Adalet Akademisi Dergisi, 159-205, 2014, s.165.

AKGÜN, Sibel. Uluslararası Hukukta Tanıma Kavramı Çerçevesinde Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti ve Türk Devletleri Teşkilatı İlişkisi, 2(1), Türk Akademi Dergisi, 48-60, 2023, *s. 51.*

ARAL, Berdal. Kollektif Bir İnsan Hakkı Olarak Halkların Kendi Kaderlerini Tayin Hakkı, 21-22(1), İnsan Hakları Yıllığı, 108-120, 2000, *s. 112.*

ARSAVA, Füsun. Halkların Kendi Kaderini Tayin Etme Hakkının Tarihçesi ve Günümüzde Getirdiği Problemler, 8(Özel Sayı), Yaşar Üniversitesi E-Dergisi, 387-404, 2013 *s.396.*

AYDEMİR, Süleyman Ruhi. Hans Kelsen'in Saf Hukuk Teorisi ve Devlet Anlayışı, 8(1), Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi, 1-35, 2011, s. 25.

BATIR, Kerem. Uluslararası Hukukta Devlet ve Başarısız Devletler: Somali Örneği, 2(4), Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi, 81-102, 2017, *s.89.*

BERMAN, Nathaniel. Sovereignty In Abeyance: Self-Determination and International Law, 7(1), Wisconsin International Law Journal, 51-105 1989, s.*65.*

BRILMAYER, Lea. Secession and Self-Determination: A Territorial Interpretation, 16(177), Yale Journal of International Law, 177-202, 1991, *s. 182.*

HOROWTİZ, Donald L. The Cracked Foundations Of The Right To Secede, 14(2), Journal of Democracy, 5-17, 2003, *s. 12.*

KOÇAK, Mustafa. Self Determinasyon Hakkı ve Self Determinasyon Hakkı Teorileri, 23(38), Dicle Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, 85-148, 2018, *s. 97.*

ÖZTÜRK, Yasin. Uluslararası Hukukta Devletlerin Egemen Eşitliği Kavramının Jus Cogens Niteliği, 31(42), Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 37-53, 2017, *s. 44.*

JERATH, Dhivya. Right to Self Determination and Territorial Integrity, 10(4), International Journal of Enhanced Research in Educational Development (IJERED), 167-174, 2022, s. 170.

KALAYCI, Hüseyin. Kendi Kaderini Tayin Kimlerin Hakkı?, 53-54(1), Liberal Düşünce Dergisi, 179-197, 2009, *s. 184.*

KIRAN, Abdullah. Uluslararası Hukukta Devletleri Tanıma ve Tanıma Teorileri, 5(3), Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 923-945, 2017, *s.926.*

KIRDIM, Şahin Eray, DEMİRKOL, Atahan. San Francisco Konferansı Görüşmeleri ve Birleşmiş Milletler Kararları Işığında Self-Determinasyon Kavramının İncelenmesi, XXV(I), Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, 389-430, 2021, *s. 402.*

KUKATHAS, Chandran. A Definition Of The State, 33(2), University of Queensland Law Journal, 357-366, 2014, s.360.

KÜTÜKÇÜ, M. Akif. Uluslararası Hukukta Self-Determinasyon Hakkı ve Türk Cumhuriyetleri, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 259-276, 2004, *s. 265.*

LYNCH, Allen. Woodrow Wilson and the principle of "national self-determination": a reconsideration, 28(2), Review of International Studies, 419-436, 2002, s. 425.

MABOÇOĞLU, Şaduman Ceren. "Teoride ve Uygulamada Devletlerin Tanınması Sorunu", Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Doktora Tezi, Ankara, *2024.*

MEYDAN, Vildan. "Uluslararası Hukukta Tanıma Konusu Bağlamında Güney Osetya ve Abhazya Sorunlarının Değerlendirilmesi", İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2018.

NANDA, Ved P. Self-Determination Under International Law: Validity of Claims to Secede, 13(2), Case Western Journal Of International Law, 257-280,1981, *s. 264.*

PAKSADZE, Marad. "Uluslararası Hukukta Ülke Bütünlüğü Kavramı: Sırbistan ve Gürcistan Örnekleri", Atatürk Üniversitesi Sosyal Blimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Erzurum, 2017.

PULLAR, Andrew. Rethinking Self-Determination, 20(1), Canterbury Law Review, 91-123, 2014, *s. 111.*

ŞÖHRET, Mesut. Uluslararası Hukukta Devletlerin Tanınmasının Hukuki Boyutu ve Tanınma İle İlgili Başlıca Normlar, 38(11), Türkiye Adalet Akademisi Dergisi, 63-87, 2019, *s. 70.*

TAŞDEMİR, Fatma. Devlet Merkezli Uluslararası Hukuk Sistemi ve Devlet Dışı Silahlı Aktörler, XI(2), Erciyes Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, 85-120, 2016, *s. 91.*

ÖZTÜRK, Yasin. Uluslararası Hukukta Devletlerin Egemen Eşitliği Kavramının Jus Cogens Niteliği, 31(42), Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 37-53, 2017, *s. 44.*

EMI CONGRESS

The Role of Artificial Intelligence Application in Increasing Accounting Efficiency: In the Azerbaijani Context

Nazanin MAZAN
UNEC, Azerbaijan
mazannazanin@gmail.com
ORCID: 0009-0006-1435-5728

ABSTRACT

The rapid expansion of artificial intelligence (AI) technologies has created new opportunities for improving efficiency in accounting; however, their practical implementation in developing economies such as Azerbaijan remains insufficiently explored. This study aims to evaluate the current level of AI application in accounting practices in Azerbaijan and to identify the main opportunities and constraints affecting its adoption. The study summarizes academic sources, institutional approaches and practical trends, and at the same time analyzes the results obtained through the survey method. The research is based on an applied, descriptive design using both qualitative and quantitative approaches, with data collected through a survey of 125 accounting and finance professionals. The results obtained show that although significant progress has been made in the direction of digital transformation in the country, the integration of artificial intelligence into accounting is still at an early stage of development based on respondents' answers. The findings indicate that AI is primarily used for basic data processing and operational support, while broader integration is limited by technical, financial, and institutional barriers. AI adoption remains limited, with only 36% usage, mainly constrained by cost, integration challenges, and lack of institutional readiness. The study is limited by its sample concentration in urban areas and the rapidly evolving nature of AI technologies. It is recommended that future efforts focus on strengthening human capital, improving regulatory frameworks, and expanding AI adoption in small and medium-sized enterprises. Overall, the findings contribute to understanding the early-stage development of AI in accounting within emerging markets

Keywords: Artificial Intelligence, Accounting, Azerbaijan, Digital Transformation, Financial Technology.

INTRODUCTION

Since the 20s of the 21st century, AI in particular has rapidly begun to radically change the functionality of the business world. In modern times, the development of these technologies has led to significant changes in professional services, especially accounting and auditing. Automation of financial data processing and analysis processes allows for increased efficiency and accuracy in this area (Kerimoglu, 2025). In this regard, rapid digitalization with artificial intelligence has become not only a theoretical concept, but also a practical application area in developing countries.

In the context of Azerbaijan, this topic has recently gained particular relevance. In recent years, state programs and institutional initiatives implemented in the country towards digitalization have formed a favorable environment for the application of artificial intelligence technologies. At the same time, institutions operating in the field of accounting and auditing are trying to adapt to international standards, which makes the application of new technologies even more necessary.

The accounting and auditing professions in Azerbaijan are at a turning point, with international firms actively working alongside local institutions, creating a dynamic environment for technological adoption. Recent government statements have also clearly identified the integration of AI as a strategic priority for supreme audit institutions. (Gulmammadov, 2025) The integration of AI into accounting has moved from theoretical research to an operational necessity. AI technologies, including machine learning and natural language processing, are fundamentally changing the way audits are conducted by automating repetitive tasks and increasing the accuracy of risk assessment (Calderón et al., 2025). Globally, AI is being used to

optimize internal company processes, which significantly increases overall operational efficiency (Fırat, 2025). Research shows that AI systems have a strong positive impact on accounting performance, especially by reducing human errors and improving the quality of management knowledge through pattern recognition (Farahani & Esfahani, 2022).

Muradkhanova (2025) confirms that Azerbaijan is investing heavily in the Fintech system, which uses AI, cloud technologies, and big data analytics to speed up transactions and reduce costs in the financial sector. While payment infrastructure (e.g., QR payments, mobile wallets) is experiencing the fastest mass adoption, these technologies also support electronic KYC and cost optimization, which are essential for modern accounting information systems. (GSMA, 2022)

The main objective of this study is to assess the current state of AI applications in accounting in Azerbaijan, clarify the opportunities and limitations in this area, and indicate future development directions.

Since AI programs are updated daily and are rapidly penetrating the financial sectors, the empirical results in this article may not reflect high accuracy. Since most respondents participated in the survey from workplaces located in Baku, the situation in other regions remains unknown.

LITERATURE REVIEW

Global Approaches

If we look at the global scale before the Azerbaijani market, we will see that global studies on the application of artificial intelligence in accounting mainly distinguish these technologies by automating daily operational processes and expanding analytical capabilities. Various authors note that artificial intelligence systems reduce repetitive tasks and allow specialists to focus on higher-level decision-making activities (Sutton et al., 2016).

Other studies emphasize the effectiveness of artificial intelligence in areas such as risk assessment, fraud detection and predictive analysis in the audit process (Ramos et al., 2023; Singh, 2025). At the same time, some authors note that the application of these technologies creates new skill requirements and necessitates the renewal of professional training.

Azerbaijani context

Local studies show that although interest in artificial intelligence is growing in Azerbaijan, its practical application has not yet been fully formed. Jafarov (2024) analyzes both the advantages and risks of using artificial intelligence in accounting and emphasizes the importance of human capital development. Mammadov and Musayev (2025) note that although artificial intelligence makes accounting processes more efficient, the application of this technology requires new knowledge and skills. In this regard, along with technological development, issues of education and professional training also come to the fore.

METHODOLOGY

Research design

This study is an applied, descriptive research with exploratory elements. It describes usage levels, analyzes opinions and identifies challenges over a country. AI in Azerbaijan accounting is still new trend, therefore, the applied research investigates an underdeveloped area, identifying future directions, thus, it has a light exploratory aspect.

Data collection

As part of the study, an online survey was conducted among 125 accounting and finance professionals operating in Azerbaijan. The survey was conducted in March 2026 via social media accounts and google forms and covered both the public and private sectors.

Variables

The survey assessed the participants' professional characteristics, level of use of artificial intelligence, attitude towards this technology, and difficulties they encountered.

Analysis method

The collected data were analyzed using descriptive statistical methods as quantitative technique, and the answers to open-ended questions were interpreted using a thematic approach for qualitative evaluation.

FINDINGS

Level of application of artificial intelligence

The results show that only 36% of respondents use artificial intelligence in their workplaces. This indicates that the technology is not widely used in the country. The most common areas of use are data pre-processing and automation of operations.

Benefits

Most respondents cited factors such as speed, processing of large volumes of data, and optimization of operations as the main advantages of artificial intelligence. These results indicate that the practical benefits of artificial intelligence are already accepted. This finding is consistent with Sutton et al. (2016).

Challenges

In addition, there are a number of problems in the process of applying artificial intelligence: system integration, security concerns, financial costs requiring high investment, and staff shortages. These factors limit the widespread use of artificial intelligence. In Azerbaijan, although AI increases accounting efficiency, AI adoption is limited by institutional barriers. On the other hand, since constant changes in tax returns confuse accountants in Azerbaijan, the legislative system of artificial intelligence needs to be further developed: since AI systems currently face integration limitations, it sometimes does not provide correct explanations between laws, which ultimately leads to technical errors.

Trust and attitude

The evaluations on the scale show that the attitude towards artificial intelligence is mainly positive, but full trust has not been formed. This is due to the fact that it is perceived more as an auxiliary tool. Typically, AI-powered data is not directly disclosed, but is used after it has been proven to be accurate. In general, experts in the survey noted that they audit AI systems frequently by monitoring and checking references provided by other sources. To conclude, the professionals are not able to rely heavily on an AI tool because it might mislead them.

CONCLUSION AND RECOMMENDATIONS

The study shows that the application of artificial intelligence in accounting in Azerbaijan, although potentially promising, is still in the development stage in practice. For the effective use of technology, not only technical capabilities are not enough, but also the development of human capital and institutional adaptation are important. Although artificial intelligence systems improve the activities of enterprises, human control and experience remain dominant. Since artificial intelligence in the country is used more as a support system at the initial preparation stage, there is a need to add functions to increase accuracy and provide detailed information to the system. Thus, increasing the capabilities of specialists will have a positive impact on the effectiveness of local enterprises. For this, it is advisable to conduct a general survey with users, especially accounting-finance-supply departments, before implementing the programs. In the future, updating educational programs, strengthening technological infrastructure, and developing security mechanisms should be the main priorities in this area. Strong recommendations for local institutions:

Improve AI training programs

Increase SME adoption

Develop legal frameworks

The problem of this study is the limited integration and unclear effectiveness of AI in accounting practices in Azerbaijan.

REFERENCES

1. 2026. Azərbaycan Respublikasında rəqəmsallaşma, elektron hökumət, süni intellekt və innovasiya sahələrində fəaliyyətin təkmilləşdirilməsi ilə bağlı bəzi tədbirlər haqqında Azərbaycan Respublikası Prezidentinin Fərmanı https://president.az/az/articles/view/71718
2. Bayramova, G. (2024). Süni İntelektin Kölgəsində Mühasibat Uçotunun Perspektivi. Xi Beynəlxalq Türk Dünyası Araşdırmaları Simpoziumu, 11-13 İyun 2024 / Bakış. DOI:10.30546/100981.1.2024.0274
3. Cəfərov, E. (2024). Süni intellektin Azərbaycanın gələcək mühasibat uçotu sahəsində perspektivləri. ELMİ TƏDQİQAT Beynəlxalq onlayn elmi jurnal, (3), 7–15. https://doi.org/10.36719/2789-6919/31/7-15
4. Kərimoğlu, F., (16 Sentyabr 2025). Gələcəyin peşələri: süni intellekt əmək bazarını yenidən formalaşdırır, Vergiler Sosial-İqtisadi Onlayn Qəzet, https://vergiler.az/news/article/36247.html
5. Məmmədov, S. M., & Musayev, V. S. (2025). Azərbaycanda süni intellektə əsaslanan iqtisadi islahatlardan irəli gələn yeni çağırışlar və imkanlar. Konstitusiya və Suverenlik İlinə həsr olunmuş Elmi Əsərlər Toplusu (Vol. XXIV), pp. 148–159. https://doi.org/10.71447/2413-7235-2025-1-46
6. AZERTAC. (2026, February 6). Azerbaijan's Chamber of Accounts represented at AI in State Audit conference in UAE. https://azertag.az/en/xeber/azerbaijans_chamber_of_accounts_represented_at_ai_in_state_audit_conference_in_uae-4007971
7. Calderón, P., E., Alrahamneh, S. A., & Milanés Montero, P. (2025). Impact of artificial intelligence on auditing: An evaluation from the profession in Jordan. Discover Sustainability, 6(1), 251. https://doi.org/10.1007/s43621-025-01058-3
8. Farahani, S, M., & Esfahani, A. (2022). Opportunities and challenges of applying artificial intelligence in the financial sectors and startups during the coronavirus outbreak. International Journal of Innovation in Management, Economics and Social Sciences, 2(4), 33–55. https://doi.org/10.52547/ijimes.2.4.33
9. Fırat, Z. (2025). Artificial intelligence in auditing: Opportunities, challenges, and future directions. World of Accounting Science, 27(2), 77. https://doi.org/10.31460/mbdd.1577715
10. GSMA. (2022). The State of the Industry Report on Mobile Money.
11. Gulmammadov, V., (2025, July 18). Artificial intelligence and climate change are strategic challenges for supreme audit institutions. https://en.apa.az/finance/vugar-gulmammadov-artificial-intelligence-and-climate-change-are-strategic-challenges-for-supreme-audit-institutions-473200
12. Həsənli, E. A. (2022). Impact of new technologies on accounting and possible applications in Azerbaijan. Khazar University (Azerbaijan) ProQuest Dissertations & Theses, 2022. 31312870. http://hdl.handle.net/20.500.12323/5936
13. Mammadov, G. (2024). Aspects of changing accounting practices: The impact of artificial intelligence. Scientific Collection «InterConf», (208), 47-52.

14. Mohammad J, S., Khamees Hamad, A., Borgi, H., Anh Thu, P., Safdar Sial, M., & Abdallah Alhadidi, A. (2020). How artificial intelligence changes the future of accounting industry. International Journal of Economics and Business Administration, 8(3), 478–488. https://www.um.edu.mt/library/oar/handle/123456789/63809
15. Muradkhanova, N. (2025, September 25). The impact of AI on accounting and auditing: Embracing the future, Azeri-Observer magazine. Issue №45, winter 2025, p 46-47 https://kpmg.com/az/en/insights/in-focus-expert-interviews/2025/02/interview-of-nasiba-muradkhanova--audit-partner-in-azeri-observe.html
16. Oxford Insights. (6 December 2023). Government AI Readiness Index. https://oxfordinsights.com/wp-content/uploads/2023/12/2023-Government-AI-Readiness-Index-1.pdf
17. Ramos, M. E., Azevedo, A., Meira, D., & Curado Malta, M. (2023). Cooperatives and the use of artificial intelligence: A critical view. Sustainability, 15(1), 329. https://doi.org/10.3390/su15010329
18. Singh, A. (2025). The future of accounting: How AI and automation are changing the profession. International Journal for Multidisciplinary Research, 7(2), Article 39838. https://doi.org/10.36948/ijfmr.2025.v07i02.39838
19. Sutton, S. G., Holt, M., & Arnold, V. (2016). “The reports of my death are greatly exaggerated”—Artificial intelligence research in accounting. International Journal of Accounting Information Systems, 22, 60–73. https://doi.org/10.1016/j.accinf.2016.07.005
20. Trend News Agency. (2025, July 18). Azerbaijan predicts sharp increase in audit efficiency with AI adoption. https://www.trend.az/business/4071416.html
21. Руденко, С. (2026). Azerbaijan launches "single financial brain". Logos-pres. https://logos-pres.md/en/news/azerbaijan-launches-single-financial-brain/

EMI CONGRESS

Governing the Digital Generation: Artificial Intelligence as Both Tool and Target of Youth Policy

Murad HASANKHANLI
The Academy of Public Administration under
The President of The Republic of Azerbaijan
Email: mhsnxanli@gmail.com
ORCID: 0009-0007-9205-3976

ABSTRACT

The rapid integration of artificial intelligence into public policy has generated a fundamental but undertheorized tension: young people are simultaneously the primary subjects of AI-driven governance interventions and the stakeholder group most systematically excluded from the processes through which those interventions are designed. This study examines the dual role of artificial intelligence in contemporary youth governance, as both an instrument through which youth policy is delivered and a regulatory domain in which youth voices remain structurally absent. Drawing on a systematic literature review of peer-reviewed articles, institutional policy documents, and reports produced by international organizations including UNESCO, UNICEF, the Council of Europe, and the OECD, the study employs comparative policy analysis and frame analysis to examine how dominant governance frameworks conceptualize the relationship between AI and young people. The findings reveal that existing frameworks position youth predominantly as future economic actors or regulated end-users, rather than as rights-bearing subjects with legitimate agency in governance. No major international framework examined treats youth simultaneously as objects of AI-driven policy intervention and as co-architects of the regulatory systems affecting them. Drawing on Foucault's concept of governmentality, Bourdieu's field theory, and Habermas's theory of communicative action, the study argues that this double exclusion is structurally embedded in the logic of contemporary AI governance. The article concludes with recommendations for binding youth participation mechanisms, AI governance literacy curricula, and formalized youth impact assessments within regulatory frameworks.

Keywords: artificial intelligence, youth policy, AI governance, digital generation, participatory governance.

INTRODUCTION

The accelerating integration of artificial intelligence into the institutional fabric of contemporary societies has fundamentally altered the conditions under which young people grow, learn, and participate in public life. Within a single decade, AI systems have moved from the periphery of youth-relevant policy domains to their center: algorithmic tools now mediate access to educational resources, determine eligibility for social welfare programs, shape the informational environments through which young people form political opinions, and increasingly govern the platforms on which they socialize and communicate. This pervasiveness has generated urgent questions for governance scholarship and public policy alike, questions not merely about how AI should be regulated, but about who bears the consequences of regulatory decisions and who is entitled to participate in making them. The digital generation, defined here as the first cohort to come of age within environments substantially structured by algorithmic systems, is the population most directly affected by the answers to these questions, yet it remains the least represented in the deliberative processes through which those answers are produced.

The urgency of this situation is compounded by the pace at which national governments and international organizations are codifying AI governance frameworks that will shape public life for decades. The European Union's AI Act, UNESCO's Recommendation on the Ethics of Artificial Intelligence, and UNICEF's updated Guidance on AI and Children 3.0 all represent significant normative advances, yet each

has been developed primarily through expert-driven processes in which young people appear as objects of concern rather than as participants in deliberation. Meanwhile, empirical evidence continues to accumulate documenting AI's differential effects on youth across cognitive, behavioral, educational, and civic dimensions, effects that existing policy responses have proven inadequate to address. The intersection of these two dynamics (the rapid institutionalization of AI governance without meaningful youth participation, and the growing evidence of AI's distinctive impacts on young people) constitutes the central problematic this study addresses.

Thus, the study aims to examine the structural tension between artificial intelligence as an instrument deployed through youth policy and as a regulatory domain from which young people are systematically excluded, in order to construct an integrative analytical framework capable of capturing both dimensions simultaneously. By theorizing this tension through the combined lenses of Foucault's governmentality, Bourdieu's field theory, and Habermas's communicative action, this article contributes an original conceptual framework to the emerging literature on AI governance and youth, moving beyond descriptive accounts of participation gaps toward a structural explanation of why those gaps persist and what institutional conditions would be necessary to resolve them.

LITERATURE REVIEW

The existing literature on the intersection of artificial intelligence and youth policy has developed along two broadly complementary lines: the governance of AI as a systemic challenge affecting young people, and the incorporation of youth as active participants in shaping that governance. Research produced under the Council of Europe's framework has emphasized that AI is distinct from other digital technologies in its pervasiveness and disruptive potential, with strong evidence that it affects fundamental rights in ways that carry long-lasting effects, consequences that fall disproportionately on younger cohorts (Council of Europe, 2024). This concern has translated into calls for dedicated regulatory architectures. Comparative analysis of AI policy documents across twenty-seven countries, using structural topic modeling, identifies three dominant policy frames harnessing AI's potential, capacity-building, and fostering governance and finds a discernible trend toward governance concerns overtaking narrower instrumental framings over time (Guenduez et al., 2025). At the educational level, UNESCO's policy guidance stresses that education ministries must equip new generations with the technical and social competencies needed to navigate a world increasingly shaped by AI, while simultaneously ensuring social sustainability through equitable access (UNESCO, 2021). A recent narrative review synthesizing empirical studies and international policy frameworks confirms that although AI enhances learning efficiency and engagement among youth, it simultaneously risks fostering cognitive offloading, dependency, and addiction-like behavioral patterns, a paradox that demands multidimensional policy responses combining instructional scaffolding, oversight, and governance mechanisms (Manca et al., 2025).

The question of youth agency within AI governance frameworks has received growing scholarly attention. UNICEF's foundational work on AI for Children has explored how children's rights can be embedded in AI regulations, mapping both the opportunities and risks as perceived by young people themselves and calling for the inclusion of AI literacy in formal education curricula (UNICEF, 2021). At the international level, proposals advanced through youth-led research bodies argue that AI governance discussions spanning concerns from data privacy to the digital divide, remain structurally incomplete without dedicated youth representation in multilateral forums, citing the OECD Youth Advisory Board and the U.S. National AI Advisory Committee as partial but insufficient models (Spring Group, 2022). Global institutions have begun to respond, UNESCO with an ethical framework, the OECD through policy observatories, and the European Union with its landmark AI Act, yet analysts observe that youth-driven perspectives, especially from the Global South, remain underrepresented in these architectures (Hu, 2025). Taken together, the literature reveals a structural tension at the heart of this field: young people are simultaneously the primary

objects of AI-driven policy intervention and the stakeholder group most systematically excluded from shaping it.

In this regard, our study addresses the gap in existing literature by offering an integrative framework that examines young people simultaneously as objects of AI-driven policy intervention and as a stakeholder group systematically excluded from the governance processes that shape that very intervention.

METHODOLOGY

This study employs a systematic literature review as its primary methodological framework, drawing on peer-reviewed articles, institutional policy documents, and international organizational reports published between 2019 and 2025. Sources were identified through database searches across Scopus, Web of Science, and Google Scholar using keyword combinations including "artificial intelligence," "youth policy," "AI governance," and "digital generation." Inclusion criteria required that selected works address either the application of AI within youth-oriented policy frameworks or the role of young people as subjects and participants within AI governance structures. Sources that treated AI and youth as analytically separate, without examining their institutional or policy-level intersection, were excluded from the review corpus.

The analytical approach adopted in this study is comparative policy analysis, which allows for the systematic examination of how different governance frameworks, at national, supranational, and international levels, conceptualize the relationship between AI and youth. Drawing on frame analysis as a theoretical tool, the study identifies recurring policy frames across documents produced by bodies such as UNESCO, the Council of Europe, UNICEF, and the OECD, and examines the degree to which these frames position young people as objects of regulation, beneficiaries of technological development, or active agents in governance. This dual framing (AI as a tool deployed through youth policy, and AI as a domain in which youth voices must be integrated) structures the analytical categories applied throughout the study.

To supplement the comparative analysis, the study incorporates a critical discourse approach when examining selected policy texts and scholarly arguments. This layer of analysis attends to the silences and asymmetries within existing frameworks: specifically, the systematic underrepresentation of youth perspectives in AI governance bodies, the concentration of regulatory authority among senior policymakers and corporate actors, and the geographic imbalance that marginalizes Global South contexts. Rather than producing primary empirical data, the study synthesizes existing evidence to construct a theoretically grounded argument about the structural tension between AI as an instrument of youth policy and the exclusion of youth from the policy processes that govern AI itself.

RESULTS AND DISCUSSION

The comparative analysis of AI governance frameworks across international institutions reveals a consistent pattern: youth are positioned primarily as future economic actors requiring preparation for an AI-driven labor market, rather than as rights-bearing subjects with legitimate claims on the governance processes shaping that future. UNICEF's own retrospective assessment of national AI strategies found that most made only cursory mention of children and their specific needs, and that references to children in country-level policies were most often framed in the context of preparing them for work in an AI-centric economy (UNICEF, 2021). This instrumentalizing tendency is not confined to national strategies. Comparative research across twenty-seven countries confirms that while governments increasingly formulate AI policies addressing applications, governance, and capability enhancement, the links between policy formulation and actual implementation remain limited, a gap that is particularly consequential for populations, such as youth, whose interests are rarely represented in either phase (Guenduez et al., 2025). The dominant policy framing thus produces a structural asymmetry: young people are governed through AI without being meaningfully consulted about how that governance should operate.

A second finding concerns the divergence between rhetorical acknowledgment of youth interests and the institutional mechanisms available to give those interests substantive weight. International bodies have produced a growing body of normative guidance on the relationship between AI and young people's rights. UNICEF's updated Guidance on AI and Children 3.0 stresses that despite being early adopters of AI systems, children remain largely excluded from the design and governance of the systems they rely on daily, a disparity that is especially pronounced for children in the Global South, rural communities, and other marginalized groups (UNICEF, 2025). UNESCO has similarly acknowledged that top-down governance and regulatory frameworks must be complemented by bottom-up and participatory approaches involving educators, learners, and communities, with broad consensus emerging that teachers and students should be co-creators of AI policy rather than passive recipients of externally designed tools (UNESCO, 2025). Yet the distance between these normative positions and existing institutional arrangements remains considerable, as neither UNESCO nor UNICEF has established binding mechanisms to enforce youth participation in national AI policymaking processes.

The tension between AI as a tool deployed through youth policy and AI as a domain from which youth are excluded is sharpest in the educational sphere. Table 1 below summarizes how major international frameworks frame the youth-AI relationship across three analytical dimensions: agency, risk, and participation.

Table 1. Framing of Youth in Major International AI Policy Frameworks

Framework	Primary Framing of Youth	Risk Emphasis	Participation Mechanism
UNESCO AI & Education (2021)	Beneficiaries of AI-enhanced learning	Digital divide, equity	Consultative, non-binding
UNICEF AI for Children 3.0 (2025)	Rights-bearing subjects	Manipulation, data privacy	Pilot partnerships, advisory
Council of Europe Youth Sector Report (2024)	Vulnerable users of AI systems	Fundamental rights erosion	Sector-level recommendations
OECD AI Policy Observatory	Future workforce participants	Skills gap, labor displacement	Youth Advisory Board (limited)
EU AI Act (2024)	Regulated end-users	High-risk system exposure	Legislative, indirect
U.S. Executive Order on AI & Youth (2025)	Learners and future competitors	National competitiveness	Challenge-based, competitive

The data reveal that no framework treats youth simultaneously as rights-bearing subjects and as co-architects of the regulatory systems affecting them. Participation mechanisms, where they exist at all, remain consultative, competitive, or advisory rather than institutionally embedded. The most recent U.S. executive order on advancing AI education for youth, issued in April 2025, is illustrative: it channels youth engagement through competitive challenge formats organized around national AI leadership objectives, rather than through deliberative processes oriented toward the rights and interests of young people themselves (White House, 2025).

A third dimension of the analysis concerns the cognitive and behavioral effects of AI on youth, a domain where policy lags substantially behind emerging empirical evidence. Research synthesizing findings across educational and developmental contexts confirms a paradox that existing governance frameworks have yet to adequately address. Survey data show that AI adoption among students rises substantially with educational level, with generative AI usage increasing from approximately 15% among younger adolescents to over 50% among older adolescents indicating that the populations most exposed to AI's effects are simultaneously those with the least institutional voice in its regulation (Manca et al., 2025). UNICEF's analysis highlights that children interact with technology in developmentally unique ways, with mental models of trust, privacy, safety, and truth that differ markedly from those of adults, making them more vulnerable to manipulation, misinformation, and emotional influence, a reality that demands

governance frameworks starting from the principle that children are not simply small adults (UNICEF, 2025). Table 2 maps the gap between documented effects and existing policy responses.

Table 2. Documented Effects of AI on Youth vs. Policy Response Adequacy

Domain	Documented Effect	Existing Policy Response	Response Adequacy
Cognitive development	Risk of cognitive offloading and dependency	AI literacy curricula (UNESCO, OECD)	Partial
Data privacy	Inappropriate data collection, profiling	GDPR, UNICEF guidance	Fragmented
Mental health	Emotional manipulation, addiction-like patterns	Largely absent from frameworks	Insufficient
Educational equity	AI adoption gap by age and socioeconomic status	Digital inclusion initiatives	Partial
Civic participation	Youth excluded from AI governance bodies	Advisory boards (OECD, UN)	Minimal
Labor market	Displacement risk for low-skilled youth	Workforce training programs (WIOA, EU)	Developing

The pattern that emerges from both tables is one of persistent institutional lag: the pace at which AI systems are being integrated into the social environments of young people (schools, digital platforms, public services) substantially outpaces the development of governance mechanisms that either protect youth interests or incorporate youth voices. UNICEF's ten requirements for child-centered AI, drawn from the Convention on the Rights of the Child, call for regulatory frameworks, oversight, and compliance mechanisms specifically designed around children, yet as of 2025, few national governments have translated these requirements into binding legislative provisions (UNICEF, 2025).

The findings collectively point toward a governance paradox that has not been sufficiently theorized in the existing literature. Youth policy has historically operated on the premise that the state acts on behalf of young people's long-term interests; AI governance, by contrast, has developed primarily as a domain of expert and corporate deliberation from which young people are structurally absent. The intersection of these two fields produces a double exclusion: young people are subject to AI-driven interventions in education, welfare, and social services, and simultaneously absent from the deliberative processes that determine how those interventions are designed, deployed, and evaluated. Recent scholarship in educational governance argues that school leaders and policymakers must adopt a precautionary principle, refusing to be drawn in by commercial marketing before permitting AI systems into educational contexts, a call that implicitly acknowledges the current absence of robust child-rights frameworks within AI deployment decisions (Michopoulou & Gan, 2025). Resolving this paradox will require not merely the expansion of consultative mechanisms, but a structural reconceptualization of youth as co-governors of the digital environments they already inhabit.

CONCLUSION AND RECOMMENDATIONS

This study set out to examine the dual role of artificial intelligence in contemporary youth governance, as both an instrument through which youth policy is delivered and a regulatory domain from which young people are systematically excluded. The findings confirm that this duality is not incidental but structural: it reflects a deeper contradiction embedded in how modern states conceptualize young people as political subjects. Drawing on Foucault's concept of governmentality, one can observe that AI-mediated youth policy functions as a sophisticated apparatus of subject formation, young people are not merely administered through AI systems but are constituted as particular kinds of subjects by them, shaped toward productivity, compliance, and digital competence, while their capacity for political agency within those same systems is simultaneously suppressed (Foucault, 1991). The governance of the digital generation is thus not simply a technical challenge of regulation; it is a political question about who counts as a legitimate actor in the production of the rules that govern digital life.

The theoretical framework of Bourdieu's field theory offers a complementary lens through which to interpret these findings. AI governance currently operates as a relatively autonomous field in which capital (technical, institutional, and epistemic) is distributed in ways that structurally disadvantage youth. Policymakers, corporate actors, and technical experts possess the forms of capital that confer authority within this field, while young people, despite being its primary subjects, lack the credentials, institutional positions, and recognized forms of knowledge that would allow them to participate on equal terms (Bourdieu, 1986). What the literature frames as a "participation gap" is, from this perspective, better understood as a field-level exclusion: the rules of the game in AI governance are set by actors whose habitus was formed in institutional environments that preceded the digital generation entirely. Addressing this exclusion requires not merely inviting youth into existing deliberative processes, but transforming the field itself altering the forms of capital that confer legitimate voice within it (Bourdieu & Wacquant, 1992).

A third theoretical anchor is provided by Habermas's theory of communicative action, which holds that legitimate governance must be grounded in rational discourse open to all affected parties (Habermas, 1984). Measured against this standard, contemporary AI governance frameworks fail on two counts: they systematically exclude the population most affected by AI's long-term consequences, and they substitute technical and economic rationalities for the kind of normative deliberation that questions of rights, identity, and social justice demand. The EU AI Act, the OECD AI Policy Observatory, and even UNICEF's Guidance on AI and Children 3.0, despite their normative ambitions remain products of expert deliberation rather than inclusive communicative processes. Habermasian critique thus points toward a specific institutional recommendation: the creation of genuinely deliberative forums in which young people engage not as consultees but as co-authors of the normative frameworks that will govern their digital futures (Habermas, 1996).

On the basis of these theoretical and empirical findings, several recommendations follow. First, international bodies, particularly UNESCO, UNICEF, and the OECD should move beyond advisory mechanisms and establish binding youth participation requirements within national AI strategy development processes, modeled on existing precedents in environmental governance such as the Aarhus Convention's participatory rights framework. Second, national governments should integrate AI governance literacy (distinct from mere AI literacy) into secondary and post-secondary curricula, equipping young people not only to use AI systems but to critically evaluate, contest, and participate in the governance of those systems. Third, the concept of "youth impact assessment" should be formalized as a mandatory component of AI regulatory frameworks, requiring governments and developers to evaluate the differential effects of AI systems on young people across dimensions of cognition, privacy, civic agency, and long-term opportunity. Fourth, research funders and academic institutions should prioritize participatory methodologies, including youth-led research, co-design, and citizen science, that generate knowledge about AI's effects on young people from the standpoint of young people themselves, rather than exclusively through expert-mediated observation.

The broader significance of this study lies in what the youth-AI nexus reveals about the nature of contemporary governance more generally. The digital generation is the first cohort to come of age within social environments substantially structured by algorithmic systems, systems that sort, recommend, predict, and evaluate in ways that are often opaque to their subjects. If governance theory has historically treated the relationship between state and citizen as a negotiated one, however imperfect that negotiation may be, then the integration of AI into youth policy risks foreclosing that negotiation before it begins, substituting algorithmic determination for political deliberation (Foucault, 1977). The task ahead is not to slow the integration of AI into public life, which is neither possible nor desirable, but to ensure that the digital generation is recognized as a political generation: one whose interests, voices, and rights must be structurally embedded in the governance of the technologies that will define the contours of their world.

REFERENCES

1. Bourdieu P. & Wacquant L. An Invitation to Reflexive Sociology. Chicago: University of Chicago Press, 1992.
2. Bourdieu P. The Forms of Capital. In: Richardson J. (ed.) Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education. New York: Greenwood Press, 1986.
3. Council of Europe / Youth Partnership. Insights into Artificial Intelligence and the Youth Sector, last accessed: 12 April 2026, https://pjp-eu.coe.int/documents/42128013/105305579/051024_Insights%20into%20AI%20and%20the%20youth%20sector.pdf
4. Foucault M. Discipline and Punish: The Birth of the Prison. New York: Pantheon Books, 1977.
5. Foucault M. Governmentality. In: Burchell G., Gordon C. & Miller P. (eds.) The Foucault Effect: Studies in Governmentality. Chicago: University of Chicago Press, 1991.
6. Godhe A.-L. et al. Youth Perspectives on Technology Ethics: Analysis of Teens' Ethical Reflections on AI in Learning Activities, last accessed: 12 April 2026, https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/0144929X.2024.2350666
7. Guenduez A.A., Fuchs S. & Demircioglu M.A. AI in a Comparative Perspective: Linking Policy Formulation and Implementation, last accessed: 13 April 2026, https://doi.org/10.1080/13876988.2025.2543984
8. Habermas J. Between Facts and Norms: Contributions to a Discourse Theory of Law and Democracy. Cambridge: MIT Press, 1996.
9. Habermas J. The Theory of Communicative Action. Vol. 1. Boston: Beacon Press, 1984.
10. Manca M. et al. Artificial Intelligence and Youth: Cognitive, Educational, and Behavioral Impacts, last accessed: 12 April 2026, https://www.mdpi.com/2673-2688/7/4/121
11. Michopoulou E. & Gan J. AI, Education, and Children's Rights, last accessed: 14 April 2026, https://www.frontiersin.org/journals/education/articles/10.3389/feduc.2025.1656736/full
12. Spring Group. Youth Perspectives and Recommendations for the United Nations' High-level Advisory Board on Artificial Intelligence, last accessed: 11 April 2026, https://thespringgroup.org/articles/youth-perspectives-and-recommendations-for-the-united-nations-high-level-advisory-board-on-artificial-intelligence
13. UNESCO. AI and Education: Guidance for Policy-Makers, last accessed: 11 April 2026, https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000376709
14. UNESCO. AI and the Futures of Education, last accessed: 14 April 2026, https://www.unesco.org/en/articles/ai-and-futures-education
15. UNICEF. Guidance on AI and Children 3.0, last accessed: 10 April 2026, https://www.unicef.org/innocenti/reports/policy-guidance-ai-children
16. White House. Advancing Artificial Intelligence Education for American Youth, last accessed: 14 April 2026, https://www.whitehouse.gov/presidential-actions/2025/04/advancing-artificial-intelligence-education-for-american-youth/

The Legal Status of Artificial Intelligence

Assoc.Prof.Dr. Narmin Hasanova
Baku State University, Azerbaijan
n.r.007@rambler.ru
0009-0008-9408-1601

ABSTRACT

This article examines the legal status of artificial intelligence, examines aspects related to its legislative regulation. Special attention is paid to the analysis of various author definitions, and the most reasoned model of artificial intelligence interaction with the judicial system is presented today.

Keywords: Artificial intelligence, legal regulation, legislation, judicial practice, information technology, legal status.

INTRODUCTION

The object of the research is a set of social relations that arise in the process of introducing and applying artificial intelligence in various fields, including in judicial practice. An important aspect is the study of the possibilities of integrating artificial intelligence into the judicial process and its impact on the justice system.

The subject of the work is legislative acts and regulations governing the use of artificial intelligence in the judicial system, as well as legal mechanisms that ensure its interaction with traditional judicial institutions.

The main objective of this study is to analyze the prospects of using artificial intelligence as an alternative to a judge in court proceedings in the Russian Federation. In particular, it is necessary to assess the possibilities of introducing AI into the judicial decision-making process, as well as identify potential risks and legal problems associated with this.

Modern society lives in an era of rapid development of information technologies, which are becoming an integral part of all spheres of life. In Russia, the processes of digitalization of the economy are increasing, neural networks and artificial intelligence are actively used in various industries, including judicial proceedings. These changes open up new prospects for improving the judicial system, but they also require a serious approach to legal regulation and ensuring human rights in the context of digitalization (Smith, 2021; p.320).s

RESEARCH METHODOLOGY

In order to investigate existing problems in the research work, analysis, synthesis, analytical analysis and comparative analysis methods were used.

FINDINGS

In order to make the introduction of artificial intelligence into the judicial system possible, it is necessary not only to develop technologies, but also to create a clear legal framework governing its use. This will require lawmakers to create new norms and standards that consider both the opportunities and risks associated with the use of artificial intelligence in legal processes.

DISCUSSION

Artificial intelligence should be understood as a set of advanced technologies and methods aimed at creating systems capable of simulating human cognitive abilities. These systems include functions such as the ability to self-learn, adapt, and independently seek solutions to various tasks, often more efficiently than humans do. Artificial intelligence not only analyzes large amounts of data, but can also make decisions based on

the information received, which allows it to perform tasks that require analytical and logical efforts comparable to human activity (Bolotova).

The key characteristics of artificial intelligence include: the ability to learn from data, modeling human perception and thinking, as well as the ability to predict and make decisions in conditions of uncertainty. This opens up wide horizons for its application in various fields, including healthcare, law, economics, and others. In particular, in the context of judicial practice, artificial intelligence is able to analyze legal documents, look for precedents and recommend solutions based on the analysis of large amounts of legal information.

Thus, artificial intelligence is not just an automated system, but a complex mechanism that is becoming more sophisticated every day and is able to interact with real human activity on a deeper level (Glebov, 2018; p.284).

The ability to imitate human intelligence, the ability to self-learn and the ability to independently solve tasks are among the main features of artificial intelligence. These features can be disclosed in more detail in the following:

1. Imitation of human intelligence: artificial intelligence creates systems capable of imitating human processes of thinking, decision-making and problem-solving. This refers to the ability of artificial intelligence to model people's mental activities in processing information and making decisions. This ability of artificial intelligence aims to replicate the decision-making processes of the human brain with models created by specialists or based on experiments.

2. Self-learning and experience-based: artificial intelligence systems gain experience based on incoming information and improve their performance with each passing time. This process is called “machine learning” (machine learning) and allows the system to acquire new knowledge on the basis of various data. This feature allows artificial intelligence to develop itself, relying not only on programmed instructions, but also on experiment-based results.

3. Ability to find Autonomous Solutions: one of the most important features of artificial intelligence is the ability to independently solve various tasks without predetermined algorithms. Such systems have the ability to make independent decisions and find different solutions to problems. This gives the flexibility of artificial intelligence and the ability to create automatic solutions on complex tasks (Barak, 2020; p. 26).

These basic properties of artificial intelligence allow it to be applied in numerous areas, such as health, transport, education and business. In these areas, artificial intelligence's experience-based learning and decision-making capabilities can make business processes faster, more accurate, and more efficient.

Speaking about the legal status of artificial intelligence, several important aspects can be noted:

1. Acceptance of artificial intelligence as a legal object: in this approach, it is proposed to recognize artificial intelligence as a legal object. This means that artificial intelligence can enter into certain legal relations, but this does not require a fundamental change in the existing legal system. Within the framework of modern legal legislation, only by making some amendments and additions can the legal status of artificial intelligence be regulated. This approach implies that artificial intelligence has legal personality and is involved in various legal relations, for example, in the areas of civil law, contracts and property rights. Also, this approach involves the establishment of certain legal responsibilities depending on the owner or creators of artificial intelligence (Morkhat, 2017; p.257).

2. Recognition of artificial intelligence as a legal subject and the ability to delict: this approach proposes the adoption of artificial intelligence as a legal subject and the assignment of certain legal responsibilities to it. In particular, the issue of artificial intelligence's ability to delict – that is, whether it is legally responsible for its actions or inaction – is in the spotlight. According to this approach, artificial intelligence, along with its creators and users, can bear its own legal responsibility. For example, in the event that an

artificial intelligence system makes a wrong decision or leads to harmful consequences, it may be important that this system is responsible as a legal subject. However, the issues of how to determine such liability and how to apply legal regulations are still controversial and subject to legal discussion.

In general, the regulation of the legal status of artificial intelligence is a topical issue, which is discussed by both lawyers and technological specialists in connection with the emergence of new legal and ethical problems. Further development of regulations in this area may vary in accordance with advances in both legal and technological fields (Johnson, & Lee, 2019; p.295).

The proposed idea is associated with determining the special legal status of artificial intelligence and robots, which implies recognizing them as "electronic persons". The concept of an electronic person is intended to ensure that artificial intelligence and robots bear legal responsibility for their activities and actions on a legal level. This approach will ensure that the legal system keeps pace with technological development and will allow you to correctly adjust how artificial intelligence and robots affect society and legal structures.

Robots and artificial intelligence systems, which have been given the status of an electronic person, will have a legal personality, which will give them certain rights and obligations. For example, this could allow them to carry out activities such as contracting, owning property or even having legal responsibility. Also, artificial intelligence systems and robots can legally cooperate in the same way as other persons, that is, their rights and obligations will be recognized before the law.

The main goal of this approach is to clearly define their legal status and establish clear rules for liability against these systems, taking into account the impact of artificial intelligence and robots on human life and activity. For example, if a robot or artificial intelligence system makes a wrong decision or acts dangerously, this will allow the application of legal procedures that determine the responsibility of that electronic person.

In addition, such legal status is essential to ensure the ethical use of artificial intelligence and to protect the fact that technological advances do not conflict with human rights. The status of an electronic person must be regulated on the basis of special rules and conditions in order to protect artificial intelligence itself and other people. This approach will also ensure its safety and compliance with society through the use of relevant legal norms and moral principles in the field of creation and use of artificial intelligence.

Consequently, the introduction of the status of an electronic person will make it possible to more clearly regulate the legal issues of artificial intelligence and robots, eliminate gaps in the technological and legal fields, and promote the use of responsive technologies, consistent with the development of human society.

Thus, it can be concluded that the unique characteristics of artificial intelligence directly affect its legal status, which in turn causes certain difficulties in its legal definition. Due to the rapid development of technology and the growing role of artificial intelligence in various fields of human activity, many scientists believe that soon artificial intelligence may well become a full-fledged participant in legal relations. This presages the emergence of new legal categories and the need for their normative consolidation in legislative acts.

In this context, both theoretical and practical work is extremely important, aimed at researching the legal status of artificial intelligence, its integration into the existing legal system, as well as developing a mechanism for resolving legal issues arising from it. These tasks require a comprehensive approach that includes an analysis of regulations, ethical standards, and international experience in technology regulation.

One of the most relevant and discussed topics is the possibility of using artificial intelligence in the judicial system. Every year, the issue of replacing a human judge with artificial intelligence is becoming more urgent, which raises many legal and ethical issues. Proponents of this idea claim that artificial intelligence can improve the efficiency of judicial processes, reduce the number of errors caused by the human factor, and speed up decision-making. However, opponents of this approach emphasize the importance of the human aspect in court proceedings, noting that artificial intelligence is unable to consider all the subtleties

of human emotions, cultural and socio-economic factors, which can lead to unfair decisions (Evans, 2020; p.215).

CONCLUSION

There is a clear division of opinion in the scientific community on this issue. Some believe that using artificial intelligence as a judge can be useful in some cases, for example, in resolving controversial issues that require strict compliance with laws and regulations. Others advocate preserving the role of humans as judges, believing that machines cannot replace human intuition, wisdom, and the ability to make decisions, considering the individual characteristics of each case.

REFERENCES

Smith, J. R. (2021). The impact of artificial intelligence on legal systems: Challenges and opportunities. Oxford University Press.

Bolotova, L. S. (n.d.). Artificial intelligence systems: Models and technologies based on knowledge. Higher School of Economics. HSE Publications

Glebov, N. I. (2018). Artificial legal intelligence. Humanitarian Law. Online Scientific Legal Journal.

Aharon Barak (2020). Judicial discretion (Translated from English). Moscow.

Morkhat, P. M. (2017). Artificial intelligence: A legal perspective. Buky Vedi.

Johnson, A., & Lee, K. (2019). Artificial intelligence and law: An interdisciplinary approach. Cambridge University Press.

Evans, T. (2020). Legal applications of artificial intelligence in the 21st century. Springer.

EMI CONGRESS

The Role of Artificial Intelligence (AI) In Digitally Transforming the Mauritius' Tourism Industry

PHd student Mr Rajkumarsingh Gunowa
Canterbury Christ Church University
vikash.gunowa@gmail.com
Dr. Lorna THOMAS
Canterbury Christ Church University
lorna.thomas@canterbury.ac.uk
Assoc.Prof.Dr. Dababrata CHOWDHURY
Canterbury Christ Church University
nipdev@hotmail.com

ABSTRACT

Tourism is extremely significant for Mauritius, almost like an economic existential question for its survival. It contributes immensely to the economy, jobs, and foreign money coming into the country. Like other small island developing states, Mauritius depends heavily on tourists. But these places are also vulnerable to issues like climate change, political instability, and pandemics. COVID-19 showed how bad it can get when travel stops almost completely, which is what happened between 2020 and 2022.

One response to these disruptions has been the faster use of digital technologies, especially Artificial Intelligence. AI can do real-time data analysis, predict what customers want, give personalised travel recommendations, automate services, and help use resources better. These features could make tourism businesses work more efficiently and give tourists a better experience (Gretzel et al., 2015; Tussyadiah, 2020). For small island states like Mauritius, AI might help make tourism more diverse, add value, and stay competitive in a changing global market. But whether this actually happens depends on a lot of local factors.

Using AI in tourism in small island states is not easy. Even though Mauritius has national plans like the Mauritius Artificial Intelligence Council and the Digital Mauritius 2030 agenda, there are still problems. These include poor digital infrastructure in rural or ecologically sensitive areas, not enough AI skills among workers, policies that are fragmented or not well implemented, and concerns about data governance and fairness. Also, AI might make inequality worse or hurt local culture and nature, especially for small community-based tourism, which is common in island contexts. Some people worry that technology could take away the authentic experience that tourists come for.

Not much research looks at how AI can be used effectively, fairly, and sustainably in the tourism system of small island states. Most studies focus on developed countries or large commercial operators. They ignore the unique needs, limits, and opportunities of smaller island economies. This is a problem because one cannot just assume that what works in Europe or North America will work in Mauritius. So, studying how AI is shaping digital transformation in Mauritius tourism is timely and necessary, especially given how fast AI is developing.

This research tries to fill that gap by exploring how AI technologies are being integrated into Mauritius tourism. It looks at their influence on different stakeholders like government bodies, private businesses, small and medium enterprises, workers and tourists while also considering operational, ethical and strategic dimensions. The research sample will include both service providers and customers to get a full picture. The researcher hopes that by talking to different groups it will be possible to understand both the opportunities and the barriers.

INTRODUCTION

Tourism is extremely significant for Mauritius, almost like an economic existential question for its survival. It contributes immensely to the economy, jobs, and foreign money coming into the country. Like other

small island developing states, Mauritius depends heavily on tourists. But these places are also vulnerable to issues like climate change, political instability, and pandemics. COVID-19 showed how bad it can get when travel stops almost completely, which is what happened between 2020 and 2022.

One response to these disruptions has been the faster use of digital technologies, especially Artificial Intelligence. AI can do real-time data analysis, predict what customers want, give personalised travel recommendations, automate services, and help use resources better. These features could make tourism businesses work more efficiently and give tourists a better experience (Gretzel et al., 2015; Tussyadiah, 2020). For small island states like Mauritius, AI might help make tourism more diverse, add value, and stay competitive in a changing global market. But whether this actually happens depends on a lot of local factors.

Using AI in tourism in small island states is not easy. Even though Mauritius has national plans like the Mauritius Artificial Intelligence Council and the Digital Mauritius 2030 agenda, there are still problems. These include poor digital infrastructure in rural or ecologically sensitive areas, not enough AI skills among workers, policies that are fragmented or not well implemented, and concerns about data governance and fairness. Also, AI might make inequality worse or hurt local culture and nature, especially for small community-based tourism, which is common in island contexts. Some people worry that technology could take away the authentic experience that tourists come for.

Not much research looks at how AI can be used effectively, fairly, and sustainably in the tourism system of small island states. Most studies focus on developed countries or large commercial operators. They ignore the unique needs, limits, and opportunities of smaller island economies. This is a problem because one cannot just assume that what works in Europe or North America will work in Mauritius. So, studying how AI is shaping digital transformation in Mauritius tourism is timely and necessary, especially given how fast AI is developing.

This research tries to fill that gap by exploring how AI technologies are being integrated into Mauritius tourism. It looks at their influence on different stakeholders like government bodies, private businesses, small and medium enterprises, workers and tourists while also considering operational, ethical and strategic dimensions. The research sample will include both service providers and customers to get a full picture. The researcher hopes that by talking to different groups it will be possible to understand both the opportunities and the barriers.

RESEARCH PROBLEM STATEMENT

AI has been used a lot in global tourism for things like personalised experiences, predictive analytics, customer service automation and destination marketing (Gretzel et al., 2015; Tussyadiah, 2020; Li et al., 2022). But it is not really known how AI drives digital transformation in Small Island Developing States like Mauritius. Most academic and industry studies focus on mature tourism economies or tech-advanced places like Singapore, the United States, or parts of Europe. These places have strong digital infrastructure, policy support, and investment capital (Mariani & Baggio, 2021; Buhalis et al., 2019). One cannot just assume the same things apply to island nations with fewer resources and smaller institutional capacity. This is a basic point, but it is often overlooked in literature.

Mauritius has a good reputation as a tourist destination and wants to become a smart island (Ministry of Technology, Communication and Innovation, 2022). But it still operates with a fairly new and underdeveloped digital ecosystem. Challenges include bad digital infrastructure in rural areas, not enough AI expertise in the workforce, and policy environments that are either not well developed or not consistently applied (World Bank, 2021; UNCTAD, 2022). Also most tourism businesses in Mauritius are small and medium enterprises, and they often do not have the money or technical ability to adopt advanced technologies without a lot of support (Rojek, 2020; MTPA, 2023). Even the larger hotels sometimes struggle with basic digital integration, so AI is a big step forward.

There is very little empirical evidence about AI adoption and its measurable impacts in Mauritian tourism. The available data usually focuses on broader ICT or e-tourism initiatives rather than AI-specific interventions (OECD, 2020). Much of this literature is old and it does not reflect the rapid advances in AI or the changed dynamics of post-pandemic tourism. For example, papers written before 2020 do not account for things like generative AI or the massive improvements in large language models. This creates a blind spot in academic and policy discussions, especially as the government pushes initiatives under Digital Mauritius 2030 (Government of Mauritius, 2022).

Therefore, the central problem is that there is a lack of robust context-sensitive evidence-based research that critically assesses how AI could both help and disrupt sustainable tourism development in Mauritius. Key questions are still not answered. For example, how ready are tourism stakeholders, operators, tourists and policymakers prepare to engage with AI? How are data governance, cybersecurity and digital ethics being managed in an island setting? What are the infrastructure and environmental trade-offs of widespread AI deployment, especially in ecologically vulnerable coastal and heritage sites? These are not small questions and answering them properly requires careful empirical work.

Without systematic empirical inquiry, Mauritius might adopt AI in a fragmented unfair or unsustainable way. This could make existing digital inequalities worse, increase dependence on outside tech providers, and push smaller tourism actors out of the digital transition (Scheyvens & Russell, 2012; Gossling & Hall, 2019). More critically it could hurt the long term resilience and competitiveness of Mauritian tourism, especially with more global competition and more tech-savvy travelers.

This pattern has been seen in other sectors where technology is introduced without proper planning and the small players get left behind.

AIM OF THE STUDY

This study aims to critically examine the role of Artificial Intelligence in digitally transforming Mauritius' tourism industry. The focus has been narrowed to better understand how AI affects stakeholder engagement, particularly among small and medium enterprises, government bodies, and local communities while also considering operational efficiency, customer experience, and sustainability outcomes aligned with the UN Sustainable Development Goals.

RESEARCH OBJECTIVES

1 To assess the extent and nature of AI adoption in the Mauritian tourism sector, focusing on small and medium enterprises and public agencies.
2 To evaluate how AI-powered technologies (for example chatbots predictive analytics and facial recognition) enhance tourist experiences and business operations.
3 To analyse the institutional infrastructural and ethical challenges facing AI implementation in Mauritius.

RESEARCH QUESTIONS

1 How is AI currently being adopted within the tourism sector of Mauritius?
2 What are the perceived benefits of AI in improving customer experience and business operations in the Mauritian tourism ecosystem?
3 What infrastructural, ethical, and institutional challenges hinder the integration of AI in Mauritius?
4 In what ways can AI contribute to sustainable and inclusive tourism development in small island states?

RESEARCH SIGNIFICANCE

Theoretically, this study tries to add to the growing literature on smart tourism and digital transformation by applying these concepts to a Small Island Developing State context. This means adapting global frameworks to deal with the institutional infrastructure and environmental vulnerabilities that are unique to places like Mauritius. Most existing frameworks assume a level of digital maturity that simply does not

exist in many small island states. Therefore, part of the contribution is to show how these frameworks need to be adjusted.

The study also contributes to interdisciplinary conversations between tourism studies, development economics, and digital innovation. It shows how digital transformation is shaped by local institutional capacity, stakeholder readiness, and sustainability pressures. It also advances the idea of contextualised digital transformation recognising that AI does not exist in a vacuum, but is embedded in social, political, and cultural structures (Henfridsson et al., 2018; Yoo et al.,

2012). By focusing on Mauritius, the research responds to calls for more context specific studies that look at how global technologies interact with local practices, especially in the Global South (Avgerou, 2008; Heeks, 2020).

The findings aim to help tourism businesses, public policymakers, technology providers, and community stakeholders in Mauritius make better decisions, because tourism is so strategically important to the national economy, there is an urgent need for data-driven insights to guide responsible and inclusive AI adoption. The research will produce actionable recommendations on workforce capacity-building infrastructure investments, ethical data use, and AI governance, tailored to Mauritius. The researcher wants the recommendations to be specific enough that someone could actually use them, not just vague generalities.

This is especially relevant given global predictions that AI will add an estimated $15.7 trillion to the global economy by 2030, mainly through productivity gains and consumer personalisation (PwC, 2017). That prediction is from 2017, though, which is a long time ago in AI terms. A more recent source should probably be found. Without a clear understanding of how AI works in smaller tourism dependent economies, these benefits might be unevenly distributed or even counterproductive. Therefore, this research addresses a pressing knowledge gap by evaluating the feasibility risks and strategic priorities of integrating AI into Mauritius tourism. The insights might also serve as a model for other small island states trying to adopt AI while dealing with similar structural constraints.

RATIONALE FOR STUDY

Tourism is a cornerstone of the Mauritian economy. It contributes about 24% of GDP and accounts for over 20% of total employment, directly or indirectly (World Bank, 2022; UNWTO, 2021). As one of the most tourism-dependent economies among small island states, Mauritius relies heavily on international arrivals, coastal resorts, and niche experiences like eco-tourism and luxury travel. But COVID-19 disrupted global tourism flows, exposed vulnerabilities, and accelerated demand for digital innovation and resilient recovery strategies (Gössling, Scott, & Hall, 2020). The pandemic was a wake-up call for a lot of tourism dependent places.

In the post-pandemic period, contactless technologies, real-time predictive analytics, and hyper-personalised services have become key drivers of competitive advantage in tourism (Tussyadiah, 2020; Huang et al., 2022). AI offers transformative possibilities from automated customer service via chatbots and voice assistants to smart pricing algorithms and AI-powered destination management systems (Ivanov & Webster, 2019). Tourists now expect a certain level of digital convenience, and if destinations cannot provide it, they may go elsewhere.

But it is not really known how ready Mauritian tourism businesses especially small and medium enterprises are to adopt and scale these technologies. The Ministry of Technology, Communication, and Innovation has a vision for a Smart Mauritius and has launched initiatives under Digital Mauritius 2030. But there is very limited empirical research on how

this vision translates into practical implementation within the tourism sector (Ministry of Technology, 2022; Government of Mauritius, 2023). Policy documents are one thing, but actual on the ground adoption is another.

Also, the structural realities of small island states geographical isolation, small domestic markets, high import dependence, and demographic limitations create unique challenges that both hinder and shape digital transitions (Sharpley & Telfer, 2015; Briguglio, 2016). AI could offer solutions to improve operational efficiency and market responsiveness, but it also raises serious concerns. These include algorithmic surveillance, loss of cultural authenticity, automation induced job displacement, and ethical dilemmas around data privacy and bias (Zeng et al., 2020). For instance, AI-driven facial recognition or behavioural tracking in tourism settings might conflict with local norms or regulatory gaps, especially in places without strong data protection frameworks. Mauritius has some data protection laws, but enforcement is another matter.

Given these complexities, this research explores the dual potential of AI as both an enabler and a disruptor in Mauritius' tourism transformation. The study will assess how AI might promote or hinder sustainability goals like resilience, equity, and environmental protection across tourism policy and practice. It is important to look at both sides rather than just assuming AI is automatically good.

PURPOSE OF THE RESEARCH

The overall purpose is to generate a comprehensive context sensitive understanding of how AI technologies intersect with smart tourism development in Mauritius. Positioned within the broader discussion on digital transformation and sustainable tourism, the study examines how AI is currently being adopted, adapted or resisted across different levels of the Mauritian tourism ecosystem. By mapping existing practices, exploring stakeholder perceptions, including public authorities, tourism operators, and local communities, and identifying policy infrastructure and capability gaps, the research aims to produce evidence based insights for more strategic and inclusive AI implementation. The researcher wants to know not just what is happening but why and with what effects.

Digital transformation needs to be socio technically aligned balancing innovation with the ethical, cultural, and environmental priorities of host communities (UNWTO, 2019; Gossling & Hall, 2019). The research is grounded in sustainable development principles, including equity, resilience, environmental stewardship, and inclusive growth, which relate to several Sustainable Development Goals. This is to ensure recommendations are not only technically possible, but also socially and ecologically responsible. Technology for its own sake is not the goal.

Ultimately, the research aims to contribute actionable knowledge. For policymakers, it offers a roadmap to strengthen digital tourism governance and regulatory frameworks. For industry practitioners, it highlights best practices and readiness strategies for AI adoption. For academic and development communities, the study extends theoretical discourse on smart tourism by providing empirical insights from a small island state context, which is still underrepresented in current literature. In essence, the research supports Mauritius' aspiration to become a digitally advanced and resilient island economy while ensuring technology adoption advances national development goals rather than deepening digital divides. That is the hope, at least.

RESEARCH GAP

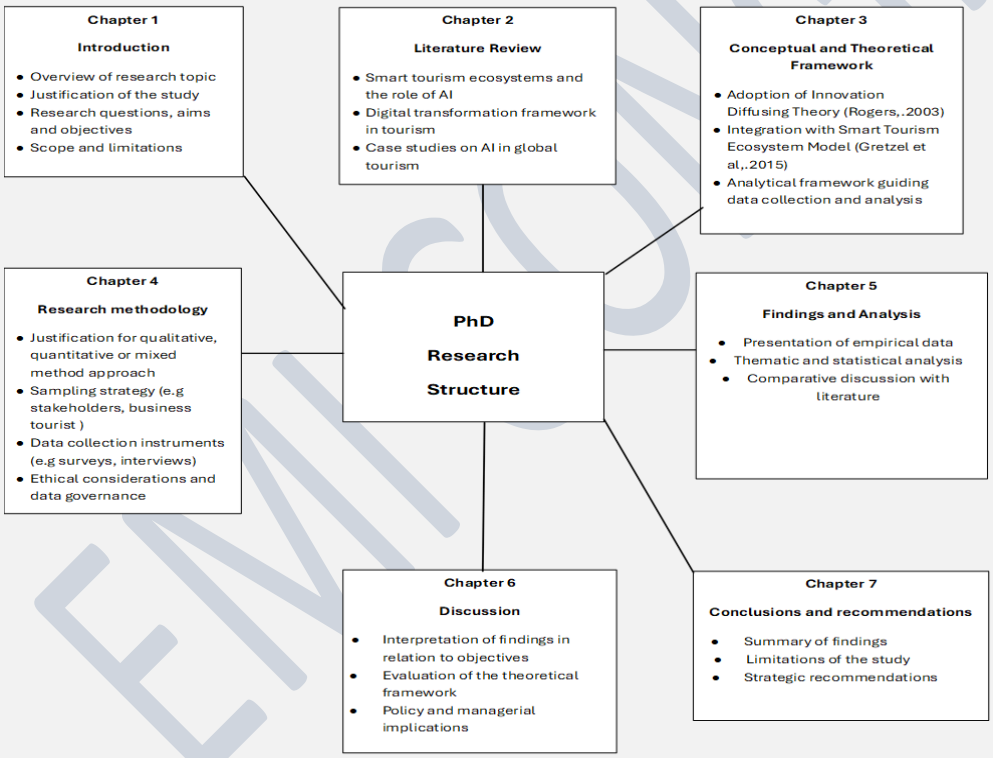
Although the literature on AI in tourism has grown a lot over the past ten years, most scholarly attention still focuses on technologically mature and resource rich contexts like North America, Europe, and East Asia (Gretzel et al., 2015; Li et al., 2022; Mariani & Baggio, 2021). These regions usually have strong digital infrastructure, highly skilled labour markets, and well established regulatory frameworks, factors that are not necessarily present in Small Island Developing States like Mauritius. So, findings from the

global north cannot simply be generalised to small island states. This is a fairly obvious point, but it is surprising how often researchers disregard it.

Moreover, existing studies tend to focus on specific AI applications like chatbot recommendation systems or predictive analytics without examining how these tools interact with the broader tourism ecosystem, especially in socio-politically and ecologically fragile environments (Ivanov & Webster, 2019). Empirical studies that assess the actual integration impacts and limitations of AI adoption within tourism small and medium enterprises in small island states are very rare. This is of concern because small and medium enterprises play a critical role in the Mauritian tourism economy, and they generally have limited digital readiness. Many of them still struggle with basic websites and online booking systems.

There is also a lack of detailed exploration into the ethical, cultural, and environmental trade-offs of AI deployment in tourism-centric island economies. Key concerns like data sovereignty, algorithmic bias, digital exclusion, and impacts on cultural authenticity remain under-theorised and under-researched (Zeng et al., 2020; Heeks, 2020). For example, if a hotel chain uses an AI system developed in another country that owns the data generated by Mauritian tourists? These are not just technical questions, they are political and ethical ones. So, there is a clear research gap in understanding how AI is contextually adopted, adapted, or resisted in the Mauritian tourism landscape. This study tries to address that gap by examining AI integration in Mauritius through a multi-stakeholder lens and investigating the socio-technical infrastructural and ethical factors that shape its implementation in a small island state context.

STRUCTURE OF THE RESEARCH



Source: Author owns creation

The diagram shows a structured mind map of the PhD research project focused on AI and smart tourism in Mauritius. At the center is the core theme PhD Research Structure which branches into seven interconnected chapters, each representing a major component of the thesis.

Chapter 1 is the Introduction. It introduces the research topic, justifies the study, and outlines the research aims, objectives, and scope

Chapter 2 is the Literature Review. This chapter explores existing knowledge on smart tourism, digital transformation, and global AI applications. It also identifies gaps in the literature, especially in small island developing state contexts.

Chapter 3 is the Conceptual and Theoretical Framework. This anchors the study in theories such as Diffusion of Innovations Theory (Rogers, 2003) and the Smart Tourism Ecosystem Model (Gretzel et al., 2015), which guide the analytical approach.

Chapter 4 is the Research Methodology. This chapter details the chosen research design (mixed methods), sampling strategies, instruments, and ethical considerations. The detailed justification that was previously in the Introduction has been moved here.

Chapter 5 is Findings and Analysis. This chapter presents and analyses empirical data using thematic and statistical methods, drawing comparisons with existing literature. The researcher has not collected data yet, so this chapter will be written later.

Chapter 6 is the Discussion. This chapter interprets the findings, evaluates the theoretical framework, and discusses policy and managerial implications. It is expected to be the longest chapter after the findings are complete.

Chapter 7 is Conclusions and Recommendations. This chapter summarises key insights, highlights study limitations, and offers strategic recommendations and directions for future research.

This diagram acts as both a planning tool and a visual guide, ensuring academic coherence, methodological clarity, and alignment with sustainable development goals throughout the thesis. The researcher created a diagram using mind mapping software.

CONCEPTUAL CONTRIBUTION AND ORIGINALITY

This research is original in that it focuses on AI adoption in tourism within a small island developing state context, an area that remains underexplored. Existing literature often clusters findings from larger economies or groups small countries together, failing to address the unique interplay of digital readiness, economic constraints, and ecological fragility in islands like Mauritius (Connell & Page, 2020). By introducing a context-specific AI-tourism framework, this study contributes to both academic scholarship and policymaking.

The study also contributes methodologically by applying a mixed methods design to a small island context, which is relatively rare in the AI and tourism literature. Most studies are either purely quantitative (surveys of tourists) or purely qualitative (case studies of single destinations). The convergent parallel design used here allows for both breadth and depth.

Furthermore, the study responds to calls for more research on the ethical and social implications of AI in tourism, particularly in developing country contexts (Zeng et al., 2020; Heeks, 2020). Issues like data sovereignty, algorithmic bias, and digital exclusion are often discussed in abstract terms, but this study grounds them in the specific institutional and cultural setting of Mauritius. The findings may therefore have relevance for other small island states and for tourism dependent economies more generally.

RESEARCH METHODOLOGY

This study employs a mixed methods research design to critically explore AI integration in Mauritius' tourism sector. This section is kept brief, because detailed methodology belongs in Chapter 3. What follows is only a summary.

A convergent parallel design is used. This means quantitative and qualitative data are collected at roughly the same time, analysed separately, then brought together for comparison and synthesis. This approach was

chosen because it allows for complementarity survey data gives breadth, interviews give depth and triangulation, which strengthens validity. Using only one method would not capture the full picture.

For the quantitative strand, a structured survey will be conducted to a large number of participants. This will be decided in due course. The calculation of the number of participants will be done, based on further research and reference of other reliable authors. These include hotel managers, small and medium enterprise owners, tour operators, tourism employees, digital technology providers, and visiting tourists. The sample size will be determined by looking at similar mixed methods studies in tourism and small and medium enterprise innovation research. The researcher needs to be able to justify this properly in the methodology chapter with references and maybe a discussion of saturation. A stratified random sampling method will be used to get representation from different industry segments, organisation sizes, and geographic regions. Survey data will be analysed using SPSS with descriptive and inferential statistics.

For the qualitative strand, a fairly large amount of semi-structured interviews will be conducted. Participants include senior managers from tourism companies, government and policy officials from the Ministry of Tourism, digital transformation units, technology solution providers, and community leaders or sustainability advocates. A purposive sampling strategy will be used to select people who have direct experience or authority in AI deployment policymaking or tourism development. Interviews will last 45 to 60 minutes. Participants will sign informed consent forms, and confidentiality will be assured. Ethical clearance will be obtained from the university's Institutional Review Board. Interview data will be analysed thematically using NVivo following Braun & Clarke's six-phase approach.

The findings from both strands will be integrated using a joint display matrix to identify convergences, divergences, and complementary insights. This study is guided by two theoretical frameworks. The first is the Diffusion of Innovations Theory (Rogers, 2003) to examine how AI innovations are adopted or resisted across stakeholder groups. The second is the Smart Tourism Ecosystem Model (Gretzel et al., 2015) to frame the study within a holistic, digitally integrated tourism paradigm.

This mixed methods methodology is appropriate for the research aim of evaluating the strategic operational ethical and contextual dimensions of AI adoption in Mauritian tourism. It provides empirical breadth and interpretive depth helping to capture the diverse realities and aspirations of tourism stakeholders while addressing systemic barriers and policy gaps.

That is the plan at least. There will no doubt be challenges when data collection actually begins but adjustments will be made as needed.

Research Design Justification: Mixed Methods Approach

A convergent parallel design is adopted for this study. This means that both quantitative (survey) and qualitative (interview) data are collected at roughly the same time, analysed separately, and then brought together for comparison and interpretation. This design was chosen for a few reasons.

First, there is complementarity. Quantitative data gives breadth by showing widespread patterns of AI use and what people think about it. Qualitative interviews provide depth by uncovering the reasons behind those patterns, strategic considerations, and contextual barriers. Second, triangulation is important. Combining multiple data sources makes the findings more valid and reliable, and it helps reduce the biases that might come from using only one method. Third, this approach is relevant for policy and practice. A mixed methods design allows for actionable recommendations that are based on evidence and informed by stakeholders, which is critical in applied fields like tourism policy and innovation.

This approach fits well with the pragmatic research paradigm, which favours methodological pluralism and real world applicability over rigid adherence to a single philosophical position. Some researchers might argue that mixing methods creates philosophical problems, but pragmatism sidesteps this by focusing on what works best for answering the research questions (Creswell & Creswell, 2018).

Quantitative Strand: Survey

A structured survey will be conducted with a large number of participants. This number will be selected to represent the diversity of stakeholders within the Mauritian tourism ecosystem. Participants include hotel managers, small and medium enterprise owners, tour operators, tourism employees, digital technology providers, and visiting tourists. The sample size was determined by looking at similar mixed methods studies in tourism and small business innovation research, although the researcher acknowledges that a more detailed justification will be provided in the methodology chapter, including discussion of saturation and power calculations.

The survey aims to do several things. It quantifies the extent and forms of AI adoption for example, whether businesses are using chatbots, facial recognition, dynamic pricing, or other tools. It assesses stakeholder readiness and capability. It identifies perceived opportunities and constraints. And it examines attitudes toward ethical and sustainability implications. Having a relatively large sample size helps with generalisability, which is especially important for a policy-oriented study.

For sampling, a stratified random sampling method will be used. This ensures equitable representation from different industry segments (like accommodation, transport, and experiences), organisational sizes (small and medium enterprises versus large hotels), and geographic regions (urban, coastal, and rural areas). This method was chosen because it captures the heterogeneity in digital readiness and AI exposure across the sector.

The survey instrument includes Likert-scale questions to measure perceptions and attitudes, categorical questions to assess demographics and firm characteristics, and rank order and dichotomous items to capture strategic priorities and barriers. The survey will be piloted with a small group of tourism stakeholders to check for clarity and relevance before full distribution.

For analysis, survey data will be processed using SPSS. Descriptive statistics will summarise key patterns, such as the percentage of businesses using AI or the average level of AI readiness. Inferential statistics including regression and ANOVA will test relationships between variables, such as whether AI readiness is associated with firm size or innovation outcomes. This will enable hypothesis testing and the identification of significant predictors of AI adoption and resistance.

Qualitative Strand: Semi-Structured Interviews

To provide richer context and stakeholder insight, in-depth interviews will be conducted with strategically positioned actors in the tourism ecosystem. These include top executives and senior managers from tourism companies and hotel chains, government and policy officials from the Ministry of Tourism and digital transformation units, technology solution providers working on AI platforms in hospitality, and community leaders and sustainability advocates. The researcher considered including tourists in the qualitative sample but decided that the survey would capture tourist perspectives adequately.

The qualitative strand aims to explore strategic decision-making and organisational change processes, uncover ethical socio-political and cultural dilemmas in AI adoption, investigate implementation challenges from a policy and governance lens, and assess perceived future trajectories and digital readiness gaps. A purposive sampling strategy is employed to ensure that interviewees have direct experience or authority in AI deployment, policymaking, or tourism development. Their inclusion enables an elite perspective on national digital transformation agendas, which is valuable because these individuals often have access to information and decision-making processes that others do not.

Each interview will last approximately 45 to 60 minutes and will follow an interview guide aligned with the research objectives. All participants will sign informed consent forms and be assured of confidentiality. Ethical clearance will be obtained through the university's Institutional Review Board before any data collection begins. Interviews will be audio-recorded with permission and transcribed verbatim.

Data will be analysed thematically using NVivo software, following Braun and Clarke's six-phase approach. Both deductive codes (such as data governance, inclusivity, and infrastructure) and inductive codes (emerging themes from the data) will be used. This allows patterns to emerge while retaining theoretical coherence. The researcher will also keep a reflexive journal to document analytical decisions and potential biases.

Qualitative Strand: Semi-Structured Interviews

The final stage involves integrating findings from both strands using a joint display matrix. This helps to identify convergences, divergences, and complementary insights. For example, survey results might reveal low adoption of facial recognition tools, while interviews could explain this through concerns about data ethics or lack of regulatory clarity. Similarly, quantitative indicators of AI benefit perception could be contextualised by qualitative accounts of implementation costs and staff resistance.

This integration step ensures a comprehensive and policy-relevant understanding of how AI is shaping the tourism landscape in Mauritius. It also helps to validate findings if both methods point to the same conclusion, that conclusion is stronger. If they point in different directions, that is also interesting and worth exploring further.

Triangulation and Integration of Findings

The final stage involves integrating findings from both strands using a joint display matrix. This helps to identify convergences, divergences, and complementary insights. For example, survey results might reveal low adoption of facial recognition tools, while interviews could explain this through concerns about data ethics or lack of regulatory clarity. Similarly, quantitative indicators of AI benefit perception could be contextualised by qualitative accounts of implementation costs and staff resistance.

This integration step ensures a comprehensive and policy-relevant understanding of how AI is shaping the tourism landscape in Mauritius. It also helps to validate findings if both methods point to the same conclusion, that conclusion is stronger. If they point in different directions, that is also interesting and worth exploring further.

Theoretical Anchoring

This methodology is guided by two theoretical frameworks. The first is Diffusion of Innovations Theory (Rogers, 2003). This theory is used to examine how AI innovations are adopted or resisted across stakeholder groups, and how factors like relative advantage, compatibility, and complexity affect uptake. The second is the Smart Tourism Ecosystem Model (Gretzel et al., 2015). This frames the study within a holistic digitally integrated tourism paradigm, incorporating technological infrastructure, user experience, governance, and sustainability.

Both of these frameworks are somewhat dated, and the researcher acknowledges that more recent theoretical developments should be considered. However, they remain widely cited and provide a useful foundation for instrument

design and data interpretation. The findings may also contribute to extending or refining these frameworks in the context of small island developing states.

These theories provide a conceptual foundation for both instrument design and data interpretation, ensuring that the findings contribute meaningfully to academic literature and practical transformation strategies. The mixed methods methodology is well suited to the research aim of evaluating the strategic operational ethical and contextual dimensions of AI adoption in the Mauritian tourism sector. It facilitates empirical breadth and interpretive depth, ensuring that the study captures the diverse realities and aspirations of tourism stakeholders while addressing systemic barriers and policy gaps.

BIBLIOGRAPHY

Avgerou, C. (2008) 'Information systems in developing countries: a critical research review', Journal of Information Technology, 23(3), pp. 133-146.

Braun, V. and Clarke, V. (2006) 'Using thematic analysis in psychology', Qualitative Research in Psychology, 3(2), pp. 77-101. [Note to self: add this missing reference]

Briguglio, L. (2016) 'Small Island developing states and their economic vulnerabilities', World Economics, 17(1), pp. 171-186.

Buhalis, D., Harwood, T., Bogicevic, V., Viglia, G., Beldona, S. and Hofacker, C. (2019) 'Technological disruptions in services: lessons from tourism and hospitality', Journal of Service Management, 30(4), pp. 484-506.

Carlsen, J. and Butler, R. (2011) Island Tourism: Sustainable Perspectives. Wallingford: CABI.

Connell, J. and Page, S.J. (2020) Tourism: A Modern Synthesis. 5th edn. Boston: Cengage Learning.

Creswell, J.W. and Creswell, J.D. (2018) Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches. 5th edn. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.

Eubanks, V. (2018) Automating Inequality: How High-Tech Tools Profile, Police, and Punish the Poor. New York: St. Martin's Press.

Gössling, S. and Hall, C.M. (2019) Sustainable Tourism: A Global Perspective. 2nd edn. Abingdon: Routledge.

Gössling, S., Scott, D. and Hall, C.M. (2020) 'Pandemics, tourism and global change: a rapid assessment of COVID-19', Journal of Sustainable Tourism, 29(1), pp. 1-20.

Government of Mauritius (2022) Digital Mauritius 2030 Strategy. Port Louis: Ministry of Technology, Communication and Innovation.

Gretzel, U., Sigala, M., Xiang, Z. and Koo, C. (2015) 'Smart tourism: foundations and developments', Electronic Markets, 25(3), pp. 179-188.

Heeks, R. (2020) 'Information and communication technology for development (ICT4D)', in Routledge Handbook of Development Informatics, pp. 24-33.

Henfridsson, O., Bygstad, B. and Øvrelid, E. (2018) 'The generativity of digital infrastructure: A research agenda', MIS Quarterly, 42(2), pp. 1-20.

Huang, Q., Kim, H.J. and Hsu, C.H.C. (2022) 'AI applications in hospitality and tourism: A systematic literature review', Journal of Hospitality and Tourism Technology, 13(2), pp. 253-271.

Ivanov, S. and Webster, C. (2019) Robots, Artificial Intelligence, and Service Automation in Travel, Tourism and Hospitality. Bingley: Emerald Publishing.

Li, X., Feng, L., Law, R. and Zhang, M. (2022) 'Artificial intelligence in tourism and hospitality: A systematic review of past, present, and future works', Tourism Management Perspectives, 43, 100976.

Mariani, M.M. and Baggio, R. (2021) 'Big data and analytics in tourism and hospitality: A perspective article', Tourism Review, 76(1), pp. 101-106.

Ministry of Technology, Communication and Innovation (2022) *Mauritius Digital Government Transformation Strategy 2022-2027*. Port Louis: Government of Mauritius.

MTPA (Mauritius Tourism Promotion Authority) (2023) *Annual Report 2022-2023*. Port Louis: MTPA.

OECD (Organisation for Economic Co-operation and Development) (2020) Digital Transformation in Tourism. Paris: OECD Publishing.

PwC (PricewaterhouseCoopers) (2017) Sizing the prize: What's the real value of AI for your business and how can you capitalise? Available at: https://www.pwc.com/gx/en/issues/analytics/assets/pwc-ai-analysis-sizing-the-prize-report.pdf (Accessed: 21 May 2025).

Reis, J., Amorim, M., Melão, N. and Matos, P. (2018) 'Digital transformation: a literature review and guidelines for future research', in Rocha, Á. et al. (eds.) Trends and Advances in Information Systems and Technologies. Cham: Springer, pp. 411-421.

Rogers, E.M. (2003) Diffusion of Innovations. 5th edn. New York: Free Press.

Rojek, C. (2020) The Labour of Leisure: The Culture of Free Time. London: SAGE.

Scheyvens, R. and Russell, M. (2012) 'Tourism and poverty reduction: Issues for small island states', Tourism Geographies, 14(1), pp. 1-21.

Sharpley, R. and Telfer, D.J. (2015) Tourism and Development: Concepts and Issues. 2nd edn. Bristol: Channel View Publications.

SIDS Action Platform (2020) Accelerating Digital Development in SIDS. New York: United Nations.

Tornatzky, L.G. and Fleischer, M. (1990) The Processes of Technological Innovation. Lexington, MA: Lexington Books.

Tussyadiah, I. (2020) 'A review of research into automation in tourism: Launching the annals of tourism research curated collection on artificial intelligence and robotics in tourism', Annals of Tourism Research, 81, 102883.

UNCTAD (United Nations Conference on Trade and Development) (2022) Mauritius Digital Economy Report 2022. Geneva: UNCTAD.

UNWTO (United Nations World Tourism Organization) (2019) *Tourism and the Sustainable Development Goals - Journey to 2030*. Madrid: UNWTO.

UNWTO (2021) Tourism Recovery Tracker. Available at: https://www.unwto.org/unwto-tourism-recovery-tracker (Accessed: 21 May 2025).

UNWTO (2022) Global Report on Smart Destinations. Madrid: UNWTO.

World Bank (2021) Mauritius Digital Economy Diagnostic. Washington, DC: The World Bank.

World Bank (2022) Mauritius Economic Update: Strengthening Recovery and Resilience. Washington, DC: The World Bank.

Yoo, Y., Boland, R.J., Lyytinen, K. and Majchrzak, A. (2012) 'Organizing for innovation in the digitized world', Organization Science, 23(5), pp. 1398-1408.

Zeng, D., Li, H. and Yang, Y. (2020) 'Ethical challenges of AI in tourism', Tourism Management, 82, 104193.

The Impact of Artificial Intelligence on the Future of Auditing and Accounting: Opportunities and Challenges

Mr. Gulu JABBARLI
Azerbaijan State Economic University, **Azerbaijan**
qulucabbarli89@gmail.com
Orcid: 0009-0007-5801-6100
Prof. Dr. Kıymet Çalıyurt
Trakya University, **Türkiye**
kiymetcaliyurtconference@gmail.com
Orcid: 0000-0002-4662-8878

ABSTRACT

This paper analyzes the impact of artificial intelligence (AI) on auditing and accounting, focusing on both opportunities and challenges. The study explores how AI technologies can automate routine audit tasks, enhance risk assessment, improve fraud detection, and enable real-time data analysis. It also examines obstacles to AI implementation, including data privacy concerns, ethical and regulatory issues, skill gaps, and the difficulty of integrating AI into traditional audit practices. Importantly, the study considers Azerbaijan's auditing sector, noting that although global audit practices are rapidly digitalizing, Azerbaijan has lagged in adopting these innovations. The findings suggest that AI has strong potential to improve audit efficiency and accuracy, but successful integration requires careful governance, comprehensive auditor training, and robust supporting frameworks. The conclusion aligns these insights with prior studies and suggests directions for future research on leveraging AI in auditing and accounting.

Keywords: Artificial Intelligence (AI), Auditing, Accounting, Audit Automation, Fraud Detection, Risk Assessment, Machine Learning, Digital Transformation

INTRODUCTION

Artificial intelligence (AI) has emerged as a transformative force in auditing and accounting. Advances in AI - such as machine learning, robotic process automation (RPA), natural language processing, and data analytics - are reshaping how financial data is processed and how audits are conducted. These technologies promise to increase efficiency, improve accuracy, and provide deeper insights for decision-making in the financial sector. At the same time, integrating AI into auditing raises important questions about data security, ethical use, and the future roles of accountants and auditors. This study is motivated by the dual promise and challenges of AI: the opportunities it offers to revolutionize audit and accounting functions, and the obstacles that must be addressed to realize these benefits.

The primary aim of this research is to examine how AI is impacting auditing and accounting practices and to identify the key benefits and obstacles associated with its adoption. To achieve this aim, the study employs a qualitative approach based on a comprehensive literature review of academic and industry sources from the past decade. Both international studies and regional research (including Azerbaijani and Turkish contexts) are considered to provide a multi-faceted perspective. The scope is focused on AI applications in external auditing and financial accounting processes. In particular, this study highlights the context of Azerbaijan's auditing sector, where current evidence suggests a lag behind global trends in digitalization. By synthesizing the latest available studies and reports, the paper draws meaningful conclusions about current trends and likely future developments in AI-driven auditing.

Auditing and accounting are foundational to economic stability and investor confidence, so improvements in these areas can have wide-ranging effects on both global and national economies. This underscores the importance of understanding AI's role in transforming financial oversight. The following sections review the literature on AI's opportunities and challenges in auditing (Section 2), outline the study's objectives

and research questions (Section 3), describe the methodology (Section 4), and then discuss the significance, limitations, and conclusions of the research.

LITERATURE REVIEW

Opportunities of AI in Auditing and Accounting

AI technologies offer a range of opportunities that have the potential to significantly improve auditing and accounting practices. By leveraging AI, auditors and accountants can process larger datasets more efficiently and extract insights that would be difficult or impossible to obtain manually. The following are some of the key opportunities identified for AI in these fields:

- Automation of routine tasks: AI tools (such as RPA software) can perform repetitive accounting and audit tasks, including data entry, account reconciliation, invoice matching, and report generation. This automation saves time and reduces human error. As a result, professionals can focus on higher-value activities that require judgment and analysis. In practice, firms have reported productivity boosts by using AI to handle administrative audit work, allowing auditors to concentrate on analysis and client communication (Appelbaum et al., 2017; Moffitt et al., 2018).

- Enhanced data analysis and risk assessment: AI can greatly improve an auditor's ability to analyze complex data for risk assessment. Instead of sampling a small subset of transactions, AI algorithms can process the entire dataset to flag unusual entries or outliers. For example, machine learning models can apply classification and pattern-recognition techniques to detect transactions that deviate from normal behavior (Fırat, 2025). Studies show that AI-based models can predict high-risk audit areas more effectively by analyzing combinations of data points beyond human capacity. This means audits can be more targeted and thorough, increasing the likelihood of detecting material misstatements.

- Improved fraud detection: AI-driven data mining and anomaly detection offer advanced capabilities in identifying fraud. Machine learning models trained on historical data can recognize subtle fraud patterns that might escape human notice. These models continuously learn from new data, enhancing detection over time. Empirical research indicates that AI significantly increases the likelihood of detecting fraudulent activities compared to traditional manual methods (Noordin et al., 2022). For instance, a survey of external auditors in the United Arab Emirates found that AI adoption improved auditors' ability to detect irregularities (Noordin et al., 2022). In this way, AI serves as a powerful ally in the auditor's mandate to "trust but verify" by providing a technology-driven lens to catch issues that humans might miss.

- Continuous auditing and real-time reporting: AI enables audit activities to occur in real time or at more frequent intervals, rather than being confined to periodic audits. An AI system can monitor transactions continuously and alert auditors instantly if anomalies are detected or controls are breached. This immediate feedback means that errors or compliance issues can be addressed promptly, and stakeholders benefit from more up-to-date assurance. Similarly, AI can streamline accounting processes by automating tasks like closing the books, enabling on-demand financial reporting and moving toward "continuous reporting." Such capabilities are increasingly valuable in fast-paced business environments.

- Augmented decision-making and advisory services: By processing large datasets, AI tools help accountants and auditors move beyond bookkeeping and compliance into more strategic advisory roles. In management accounting, AI can simulate financial scenarios and assist in forecasting by identifying trends and correlations that humans might overlook. Auditors, on the other hand, can use AI-generated analytics to advise clients on improving internal controls or efficiency. For example, AI might reveal that a particular expense category is rising anomalously, prompting recommendations for cost control. Research suggests that AI frees professionals from routine data processing, allowing them to focus on insight, skepticism, and creativity (Bou Reslan & Al Maalouf, 2024; Gambhir & Bhattacharjee, 2022). In short, AI acts as a decision-support tool: accountants equipped with AI insights can provide better advisory services and guide

business strategy with data-driven recommendations, fulfilling the broader role of "business partner" to clients.

- Expanded audit scope and improved quality: With AI handling massive data volumes and complex analyses, auditors can greatly expand the scope of their audits without proportional increases in time or cost. They can examine 100% of transactions in certain areas - where previously only samples were feasible - gaining more complete audit evidence. This comprehensive approach leads to higher assurance and potentially improved audit quality. Indeed, studies suggest that audits incorporating AI techniques can achieve greater accuracy in detecting misstatements and provide more thorough coverage of clients' operations (Noordin et al., 2022; Kokina et al., 2025). AI tools can also standardize analytical procedures across engagements, reducing variability in audit quality. For example, using the same AI tool to analyze revenue transactions in all audits ensures consistency in risk criteria application. Such tools enable even smaller audit firms to access advanced analytics without developing them in-house, narrowing the gap with larger firms. Overall, AI holds the promise of elevating audit reliability and value - provided the tools are implemented correctly and their results are interpreted appropriately.

These opportunities highlight how AI can significantly improve efficiency, accuracy, and insight in auditing and accounting. Empirical studies are beginning to document these benefits. For instance, research in a developing country setting found that AI adoption significantly enhanced the efficiency and quality of financial data processing, improved fraud detection, and influenced the skill set requirements for accountants (Bou Reslan & Al Maalouf, 2024). Such findings confirm that AI can handle repetitive tasks with speed and precision, allowing humans to focus on areas requiring professional judgment. The next section discusses the flip side: the challenges and risks that accompany these AI-driven opportunities.

Challenges of Implementing AI in Auditing and Accounting

While the benefits of AI in auditing and accounting are evident, organizations face several substantial challenges when integrating these technologies. These challenges span technical, organizational, and conceptual dimensions:

- Data quality and privacy concerns: AI's effectiveness depends on the quality of the data it processes. Audit data often comes from multiple sources (ERP systems, spreadsheets, third-party confirmations), which may be inconsistent or poorly structured. Inaccurate or incompatible data can lead to unreliable AI outcomes or missed issues. Furthermore, auditors handle highly sensitive information (e.g., payrolls, personal data, contracts). Using cloud-based AI tools raises concerns about data privacy and cybersecurity. Firms must ensure compliance with regulations and prevent data breaches. Moreover, training models on biased or flawed datasets can perpetuate those errors. Ensuring data integrity and protecting privacy are therefore core challenges that require robust IT governance and expert oversight (Losbichler & Lehner, 2021).

- Lack of transparency and explainability: Many AI systems, especially those based on complex neural networks, operate as "black boxes," making it difficult to understand how they reach decisions. In auditing, this lack of transparency is problematic because auditors need to justify their conclusions. If an AI tool flags a transaction without a clear rationale, it erodes trust in the system. There is a growing need for explainable AI (XAI) that provides interpretable results. This concern has been identified as central by auditors (Kokina et al., 2025). While developers are adding features like audit trails and reason codes, full transparency remains hard to achieve. Until AI models prove consistently reliable, human oversight remains essential.

- Integration with traditional audit methods: Auditing is governed by established methodologies and standards that were developed without AI in mind. Integrating AI requires auditors to decide where and how to apply it, how to document AI-assisted work, and how to combine AI outputs with traditional audit evidence. For example, if AI flags certain transactions, auditors must determine whether to include them in

sampling or treat them as separate tests. Additionally, legacy audit systems and software compatibility issues can hinder seamless integration, particularly for smaller firms with limited IT resources. There is also resistance to change among practitioners who favor familiar approaches. Overcoming these integration barriers requires substantial training, process redesign, and leadership support.

- Skill gaps and training needs: Implementing AI in auditing and accounting demands new skills. Traditional accounting knowledge alone is no longer sufficient; professionals must understand data analytics, AI software, and basic programming concepts. There is a growing need for "tech-savvy" accountants and auditors (Vitali & Giuliani, 2024). However, many current practitioners lack these capabilities. Firms must invest in training existing staff or recruit personnel with AI expertise. While professional certification programs are beginning to include data analytics topics, a gap remains between AI awareness and practical ability (Noordin et al., 2022; Fırat, 2025). In the short term, firms often rely on external consultants to bridge this gap, which increases costs and dependence. Addressing the skill gap requires consistent professional development and updated educational curricula.

- Resistance to change and cultural factors: Beyond technical skills, emotional and cultural barriers exist. Some professionals are skeptical of AI, fearing it might diminish or replace their roles. Even if they acknowledge AI's potential, they may prefer validated traditional methods. This workplace "AI anxiety" can slow adoption. Successfully implementing AI requires clear communication that these tools complement rather than replace human judgment (Davenport & Kirby, 2016). Involving practitioners in developing and testing AI solutions can increase trust. Some organizations appoint "innovation champions" to pilot new tools and encourage broader acceptance. Overall, a culture that embraces experimentation and tolerates early failures is needed for innovation to take root.

- Ethical and legal considerations: AI introduces ethical and legal dilemmas. Auditors must comply with privacy laws (such as GDPR) when handling client data. AI algorithms can also exhibit bias, leading to discriminatory or skewed results. Auditors must therefore consider the risk of bias when relying on AI-generated estimates. The need for algorithmic fairness, accountability, and transparency has been emphasized in the literature (Saleh & Alkhawaja, 2025). Moreover, legal frameworks lag behind technology; if an AI system fails or produces errors, liability between auditors, firms, and software vendors is unclear. Firms may need to establish policies that require human review of AI outputs. Overall, ethical governance and clear legal guidelines are necessary to address these issues.

- Infrastructure and cost constraints: Implementing AI requires substantial investment in software, hardware, and expertise. Smaller firms may struggle with these upfront costs, creating a divide between organizations that can afford advanced AI tools and those that cannot. Cloud-based solutions can mitigate some costs but do not eliminate affordability concerns. Effective AI use also depends on robust IT infrastructure (fast processing power and secure data storage), which may be lacking in emerging markets. Upgrading systems, training staff, and maintaining AI tools demand significant time and commitment. Without ongoing support, even a well-implemented AI solution can degrade over time. Firms must plan strategically to ensure the sustainable integration of AI technologies.

- Addressing these challenges requires a balanced and structured approach. Organizations can mitigate risks by choosing explainable AI models, investing in robust training programs, and engaging with regulators to update standards. Despite the hurdles, firms that successfully navigate these issues will be better positioned to harness AI's potential in auditing and accounting.

RESEARCH OBJECTIVES AND QUESTIONS

Research Objectives

This study aims to examine the influence of AI on auditing and accounting practices by identifying both its opportunities and challenges. The key objectives of this research are:

- To assess how AI can automate and improve efficiency in auditing and accounting processes. This includes evaluating AI's role in automating routine tasks and enhancing data processing capabilities.

- To evaluate the ways in which AI enhances risk assessment and fraud detection in audits. This involves investigating how AI techniques (e.g. analytics and machine learning) improve the identification of anomalies and high-risk areas.

- To identify the main challenges and risks associated with AI implementation in auditing and accounting. This covers issues such as data privacy concerns, ethical and legal implications, skill shortages, and integration difficulties.

- To explore the preparedness of professionals and organizations for AI adoption, with a focus on emerging markets like Azerbaijan. This includes examining the level of AI awareness, available infrastructure, and training in the Azerbaijani audit sector relative to global practices.

Research Questions

The following research questions guide the study:

- What are the main ways in which AI can enhance auditing and accounting processes?

- What challenges or risks accompany the adoption of AI in auditing and accounting?

- How prepared are auditors, accountants, and organizations to integrate AI into their practices, especially in emerging markets such as Azerbaijan?

METHODOLOGY

Research Design

This research uses qualitative design grounded in a literature review. It synthesizes findings from recent academic and industry publications to understand AI's impact on auditing and accounting. The review includes peer-reviewed journal articles, conference papers, and industry reports published roughly in the last ten years. Both international studies and regional analyses (including sources in Azerbaijani, Turkish, and Russian) were considered to capture a comprehensive perspective on the topic.

Data Collection Methods

Data for this study consists of published sources. A systematic search was conducted in academic databases such as Scopus, Web of Science, and Google Scholar using keywords related to "artificial intelligence," "auditing," and "accounting." Relevant industry publications and professional reports were also collected. The search included literature in English as well as in local languages to incorporate regional insights. References cited in key papers were examined to identify additional pertinent studies. In total, dozens of sources covering AI applications in auditing and accounting were gathered for analysis.

Sampling

Rather than sampling individuals or firms, this study samples from literature. A purposive selection strategy was employed, focusing on relevance to the research objectives. Inclusion criteria required that sources explicitly address AI in auditing or accounting and provide empirical or case-based evidence. Only publications from approximately the last ten years were included, to ensure up-to-date information. Both global and Azerbaijan-focused studies were selected to balance geographic coverage. No statistical sampling of respondents was performed, as this study did not involve collecting primary survey or interview data.

Data Analysis

The collected literature was analyzed using a thematic, qualitative approach. Key themes and patterns related to AI's opportunities and challenges in auditing and accounting were identified. Findings from

different sources were synthesized and compared. Where available, illustrative examples and case study insights were used to ground the discussion. The results are organized in line with the research objectives, highlighting recurrent findings, and noting any conflicting viewpoints. This narrative analysis provides a structured understanding of how AI influences audit and accounting practices.

SIGNIFICANCE OF THE STUDY

This study is significant for several reasons. Firstly, it contributes to the academic literature on auditing and accounting in the age of AI, especially in the context of an emerging economy. While much research has focused on developed markets, evidence is limited on how AI affects auditing practices in post-Soviet countries like Azerbaijan. By reviewing recent studies and highlighting regional findings, this paper fills a gap in understanding how AI can transform financial oversight in such settings.

Secondly, the findings have practical implications for the auditing profession and accounting industry. By identifying how AI can improve efficiency, accuracy, and fraud detection, the research provides insights that audit firms and accountants can use to modernize their practices. Understanding the challenges — such as data privacy or skill shortages - also helps managers and regulators anticipate issues and plan appropriate training, standards, and policies.

Finally, the study informs policymakers and educators. For example, government agencies and professional bodies in Azerbaijan can use the results to shape digital transformation initiatives and regulatory frameworks. Educational institutions may adjust curricula to include AI and data analytics skills for future auditors. Overall, the research offers a foundation for future strategies to integrate AI in auditing and accounting, which is vital for maintaining economic stability and investor confidence in a rapidly changing financial environment.

LIMITATIONS

- Evolving field: AI in auditing is a rapidly developing area, so long-term empirical evidence is limited. Many companies treat their AI audit implementations as confidential, making information scarce.

- Literature-based approach: This study relies on secondary data from existing publications rather than primary data collection. As a result, it may not capture the very latest industry developments or the perspectives of practicing auditors directly.

- Scope of context: The focus on external auditing and accounting processes means findings may not generalize to related areas (such as internal audit or non-financial accounting).

CONCLUSION

Artificial intelligence is poised to play a central role in transforming auditing and accounting. This paper has examined the major opportunities AI offers—such as automating routine tasks, enabling full-dataset analysis, and supporting continuous monitoring - which can lead to greater audit efficiency and earlier issue detection. These benefits allow auditors and accountants to shift from manual data processing toward higher-level analysis and advisory functions. For instance, AI-driven analytics can reveal trends or anomalies that inform strategic recommendations, effectively turning accountants into business advisors supported by data-driven insights.

However, realizing these benefits is not without challenges. Core concerns include ensuring high-quality data inputs, maintaining privacy and security, and adapting traditional audit standards and documentation to incorporate AI. Human factors - such as skill shortages and resistance to change - remain substantial barriers, especially in developing contexts. In countries like Azerbaijan, limited IT infrastructure, language localization issues, and gaps in specialized training exacerbate these challenges. Addressing them requires concerted effort, including updating professional education, enhancing IT systems, and developing clear policies for AI use.

Despite these hurdles, the literature and industry trends suggest that AI adoption in auditing will continue to grow. Emerging solutions are helping to mitigate risks: educational curricula are gradually including AI and analytics topics, AI developers are focusing on explainability, and audit regulators are beginning to issue guidance for tech-driven approaches. Interdisciplinary collaboration is contributing to the development of ethical and reliable AI applications in accounting. Ultimately, a balanced approach is essential—leveraging AI where it excels while retaining human oversight for judgment and ethics. Auditors and organizations that embrace this change will enhance audit quality and be better positioned for the future; those that resist may fall behind. For Azerbaijan and beyond, the future of the auditing profession lies in effective collaboration between human expertise and intelligent systems.

Generalizability: Emphasizing the Azerbaijani context provides valuable local insight but may limit applicability of conclusions to other countries or industries with different regulatory and economic conditions.

REFERENCES

1. Appelbaum, D., Kogan, A., & Vasarhelyi, M. A. (2017). Big data and analytics in the modern audit engagement: Research needs. Auditing: A Journal of Practice & Theory, 36(4), 1–27.

2. Arnaboldi, M., Azzone, G., & Sidorova, Y. (2017). Integration of artificial intelligence in the accounting profession: A study on auditors' perceptions. Journal of Accounting & Organizational Change, 13(3), 205–224.

3. Bou Reslan, F., & Al Maalouf, N. J. (2024). Assessing the transformative impact of AI adoption on efficiency, fraud detection, and skill dynamics in accounting practices. Journal of Risk and Financial Management, 17(12), 577.

4. Davenport, T. H., & Kirby, J. (2016). Only Humans Need Apply: Winners and Losers in the Age of Smart Machines. Harper Business.

5. Fırat, Z. (2025). Artificial Intelligence in Auditing: Opportunities, Challenges, and Future Directions. Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi, 27(2), 77–95.

6. Gambhir, B., & Bhattacharjee, A. (2022). Embracing the role of artificial intelligence in accounting and finance: Contemplating the changing skillset expectations. Development and Learning in Organizations, 36(1), 17–20.

7. Kokina, J., Blanchette, S., Davenport, T. H., & Pachamanova, D. (2025). Challenges and opportunities for artificial intelligence in auditing: Evidence from the field. International Journal of Accounting Information Systems, 56, 100734.

8. Losbichler, H., & Lehner, O. M. (2021). Limits of artificial intelligence in controlling and the ways forward: A call for future accounting research. Journal of Applied Accounting Research, 22(2), 365–382.

9. Moffitt, K. C., Rozario, A. M., & Vasarhelyi, M. A. (2018). Robotic process automation for auditing. Journal of Emerging Technologies in Accounting, 15(1), 1–10.

10. Musayeva, N., Atakishiyeva, N., Mammadova, M., & Mammadova, U. (2022). Innovations in the Azerbaijan auditing activity. Review of Economics and Finance, 20, 1286–1294.

11. Noordin, N. A., Hussainey, K., & Hayek, A. F. (2022). The use of artificial intelligence and audit quality: An analysis from the perspectives of external auditors in the UAE. Journal of Risk and Financial Management, 15(8), 339.

12. Omoteso, K. (2012). The application of artificial intelligence in auditing: Looking back to the future. Expert Systems with Applications, 39(9), 8490–8495.

13. Saleh, I., & Alkhawaja, A. (2025). Artificial Intelligence in Accounting: Threats, Challenges and Opportunities. In Artificial Intelligence in Business (Lecture Notes in Networks and Systems, vol. 1502, pp. 42–51).

14. Vitali, S., & Giuliani, M. (2024). Emerging digital technologies and auditing firms: Opportunities and challenges. International Journal of Accounting Information Systems, 53, 100676.

EMI CONGRESS

TURKIC WORLD CULTURAL STUDIES

TÜRK DÜNYASI KÜLTÜREL ÇALIŞMALAR

EMI CONGRESS

An Examination of Views on the Common Turkic Alphabet: A Study of Turkic World Students in Cyprus

Ortak Türk Alfabesine Yönelik Görüşlerin İncelenmesi: Kıbrıs'taki Türk Dünyası Öğrencileri Üzerine Bir Araştırma

Dr. Tülay Kaya Tekman
Near East University, KKTC
e-mail: tulay.kaya@neu.edu.tr
https://orcid.org/0000-0003-0200-047X
Prof. Dr. Mustafa Yeniasır
Near East University, KKTC
E-mail: mustafa.yeniasir@neu.edu.tr
https://orcid.org/0000-0002-9196-1805
Prof. Dr. Burak Gökbulut
Near East University, KKTC
e-mail: burak.gokbulut@neu.edu.tr
https://orcid.org/0000-0003-3968-9207

ABSTRACT

The idea of creating a common alphabet in the Turkic world has been one of the most striking symbols of the search for cultural unity and communicative cohesion. Today, with the strengthening of cultural, political, and academic relations among the independent Turkic republics, the issue of a common alphabet has once again gained importance. The aim of this study is to examine the knowledge, views, attitudes, and expectations of university students from the Turkic world regarding the idea of a common Turkic alphabet. This study adopted a qualitative research design. The data were collected during the Spring semester of the 2025–2026 academic year, and a total of 50 university students from different countries of the Turkic world (Turkey, Azerbaijan, Kazakhstan, Kyrgyzstan, and Uzbekistan) participated in the study. Data were collected through a semi-structured interview form and analyzed using content analysis. The findings reveal that students have a high level of awareness of the common alphabet and view this initiative as a fundamental component of cultural integration, academic cooperation, and the vision of a "common Turkic future."

ÖZET

Türk dünyasında kültürel ve iletişimsel birliğin sağlanması adına ortak bir alfabe oluşturma fikri, tarihsel süreçte en önemli sembollerden biri olmuştur. Günümüzde Türk Devletleri Teşkilatı gibi kurumların çalışmalarıyla bu konu, yalnızca dilsel bir uyum değil, ortak kimlik inşasının bir aracı olarak yeniden gündeme gelmiştir. Bu araştırmanın amacı, Kuzey Kıbrıs'ta öğrenim gören ve Türk dünyasına mensup üniversite öğrencilerinin, ortak Türk alfabesi konusundaki bilgi düzeylerini, tutumlarını ve beklentilerini incelemektir. Nitel araştırma deseninde kurgulanan çalışmaya, 2025-2026 Bahar döneminde Türkiye, Azerbaycan, Kazakistan, Kırgızistan ve Özbekistan'dan gelen 50 öğrenci katılmıştır. Veriler yarı yapılandırılmış görüşme formu ile toplanmış ve içerik analizi ile değerlendirilmiştir. Sonuçlar, öğrencilerin ortak alfabeye yönelik farkındalıklarının yüksek olduğunu ve bu girişimi kültürel bütünleşmenin, akademik iş birliğinin ve "ortak Türk geleceği" vizyonunun temel bir parçası olarak gördüklerini ortaya koymaktadır.

Anahtar Kelimeler: Ortak Türk Alfabesi, Türk Dünyası, Nitel Araştırma, Öğrenci Görüşleri, Kültürel Birlik.

GİRİŞ

Tarih boyunca Türk halkları arasındaki kültürel birlik arayışları ve iletişimsel bütünleşme çabaları, çeşitli semboller ve araçlar üzerinden yürütülmüş olup bu araçların en dikkat çekici ve stratejik olanlarından biri, şüphesiz ki ortak bir alfabe oluşturma düşüncesidir. Türk dünyasında ortak bir alfabe oluşturma düşüncesi, tarih boyunca kültürel birlik ve iletişim birliği arayışlarının en dikkat çekici sembollerinden biri olmuştur. Günümüzde bağımsız Türk Cumhuriyetlerinin kültürel, siyasal ve akademik ilişkilerinin güçlenmesiyle birlikte ortak alfabe konusu yeniden önem kazanmıştır. Bu çerçevede, Türk Devletleri Teşkilatı ve Türk Akademisinin çalışmaları, ortak bir yazı sistemi geliştirilmesini yalnızca dilsel bir uyum değil aynı zamanda ortak kimlik ve kültürel bütünleşmenin aracı olarak değerlendirmektedir. Ancak bugün Türk dünyasında Latin, Kiril ve Arap alfabelerinin eş zamanlı olarak kullanılması, ortak iletişim, akademik iş birliği ve kültürel etkileşim açısından çeşitli güçlükler yaratmaktadır. Bu nedenle, söz konusu kurumların öncülüğünde sürdürülen ortak Türk alfabesi çalışmaları, yalnızca yazı sistemlerinin uyumlaştırılmasını değil aynı zamanda kültürel, akademik ve teknolojik etkileşimi güçlendirmeyi hedefleyen, ortak kimlik bilincini pekiştirmeye yönelik çok boyutlu bir birlik projesi niteliği taşımaktadır. Türk dünyasında ortak alfabe ve yazı dili meselesi, özellikle tarihsel süreç içerisinde sürekli tartışılan ve gelişim gösteren bir konu olmuştur (Öner, 1998; Güler, 2019). Özellikle Sovyetler Birliği'nin dağılmasının ardından bağımsızlığını kazanan Türk Cumhuriyetleri ile Türkiye arasındaki ilişkilerin yeniden şekillenmesi, bu konuyu teorik bir tartışma olmaktan çıkarıp gereklilik haline getirmiştir. Günümüzde bağımsız Türk Cumhuriyetlerinin kültürel, siyasal ve akademik ilişkilerinin giderek güçlenmesiyle birlikte, ortak alfabe konusu yeniden ve daha güçlü bir şekilde önem kazanmıştır (Abdıeva, 2017).

Türk dünyasının mevcut durumuna bakıldığında, dilsel ve kültürel etkileşimin önündeki en büyük engellerden birinin yazı sistemi farklılıkları olduğu görülmektedir. Tarihsel süreçte Sovyet Rusya hakimiyetindeki Türk topluluklarının ortak "Birleştirilmiş Türk Alfabesi"nden Kiril alfabesine geçirilmesi gibi politik müdahaleler, alfabe birliğini sekteye uğratmış ve farklılaşmayı derinleştirmiştir (Aslan, 2009). Bugün Türk dünyasında Latin, Kiril ve Arap alfabelerinin eş zamanlı olarak kullanılması, ortak iletişim ağlarının kurulması, akademik iş birliğinin geliştirilmesi ve kültürel etkileşimin hızlanması açısından çeşitli güçlükler yaratmaktadır. Aynı dil ailesine mensup, birbirine çok yakın lehçeleri konuşan toplumların, farklı alfabeler nedeniyle birbirlerinin yazılı kaynaklarını okuyamaması veya zorlanması, kültürel bütünleşmenin önünde teknik bir bariyer oluşturmaktadır (İbrahimov, 2016). İbrahimov (2019) da Türk dünyasında ortak dil sorununun çözümünde alfabe birliğinin önemine dikkat çekerek, bu durumun iletişimdeki kopuklukları gidermedeki rolünü vurgulamaktadır.

Bu bağlamda, Türk Devletleri Teşkilatı ve Türk Akademisi gibi uluslararası kurumların yürüttüğü çalışmalar büyük önem taşımaktadır. Bu çerçevede yürütülen faaliyetler, ortak bir yazı sistemi geliştirilmesini yalnızca dilsel bir uyum projesi olarak değil; aynı zamanda ortak kimlik ve kültürel bütünleşmenin aracı olarak değerlendirmektedir. Özellikle 34 harfli ortak Latin alfabesi çerçevesindeki tartışmalar ve öneriler, bu birliğin teknik altyapısını oluşturma gayretinin bir ürünüdür (Kara, 2009). Kazakistan gibi bazı Türk Cumhuriyetlerinde Latin alfabesine geçiş ve ortak Türk alfabesinin uygulanmasına yönelik atılan adımlar, bu sürecin somut örneklerini oluşturmaktadır (Jünisbek, 2022).

Söz konusu kurumların öncülüğünde sürdürülen Ortak Türk Alfabesi çalışmaları, harflerin standartlaştırılmasının ötesinde bir anlam taşımaktadır. Bu girişimler, yazı sistemlerinin uyumlaştırılmasını hedeflemekle birlikte; kültürel, akademik ve teknolojik etkileşimi güçlendirmeyi amaçlayan, ortak kimlik bilincini pekiştirmeye yönelik çok boyutlu bir birlik projesi niteliği taşımaktadır. Ancak bu sürecin başarısı sadece teknik düzenlemelere değil, aynı zamanda eğitimsel süreçlere ve uzman görüşlerinin doğru analiz edilmesine de bağlıdır (Bayrakdar & Mutlu, 2025).

Literatür incelendiğinde, ortak alfabe konusunun bugüne kadar daha çok makro düzeyde ele alındığı görülmektedir. Mevcut çalışmalar konuyu çoğunlukla politik kararlar, tarihsel süreçler ya da dilbilimsel teknik boyutlarıyla ele almış olmasına rağmen (Memmedova, 2019), öğrencilerin görüşlerine odaklanan çalışmaların yetersizliği dikkat çekmektedir. Oysa bir dil politikasının başarısı, o dili ve alfabeyi kullanacak

olan toplumun, özellikle de gençlerin kabulüne ve benimsemesine bağlıdır. Genç kuşakların bu konudaki tutumları, gelecekteki dil politikalarının uygulanabilirliği açısından belirleyici bir gösterge niteliği taşımaktadır.

Bu araştırmanın temel amacı, literatürdeki bu boşluğu doldurmaktır. Çalışma, genç kuşakların ortak alfabe konusundaki farkındalıklarını, yaklaşımlarını ve eğilimlerini ortaya koymayı hedeflemektedir. Araştırma, geleceğin karar vericileri konumundaki üniversite öğrencilerinin ortak Türk alfabesine ilişkin düşünce ve kültürel algılarını derinlemesine analiz ederek hem Türk dili politikalarına hem de Türk dünyasının kültürel entegrasyon vizyonuna bilimsel düzeyde katkı sağlamayı hedeflemektedir. Öğrencilerin bakış açılarına dayalı bu tür nitel saha araştırmaları, sürecin toplumsal tabandaki karşılığını görmek açısından kritik öneme sahiptir ve çalışmaya özgün bir katkı sunmaktadır.

YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın deseni, çalışma grubu, veri toplama araçları ve verilerin analizi süreçleri detaylandırılmıştır.

Araştırma Deseni

Bu araştırmada, katılımcıların görüşlerini, algılarını ve deneyimlerini derinlemesine incelemeye olanak tanıyan nitel araştırma deseni tercih edilmiştir. Nitel yaklaşım, ortak alfabe gibi sosyal ve kültürel boyutları güçlü olan bir konuda, sayısal verilerin ötesine geçerek öğrencilerin "neden" ve "nasıl" düşündüklerini anlamak için en uygun yöntem olarak belirlenmiştir.

Örneklem (Çalışma Grubu)

Araştırmanın çalışma grubu, amaçlı örnekleme yöntemlerinden biri kullanılarak belirlenmiştir. Veri toplama süreci, 2025-2026 eğitim-öğretim yılı Bahar döneminde gerçekleştirilmiştir. Çalışmaya, Kuzey Kıbrıs'ta öğrenim gören ve Türk dünyasının farklı ülkelerinden gelen toplam 50 üniversite öğrencisi gönüllü olarak katılmıştır. Katılımcı çeşitliliğini sağlamak ve araştırmanın kültürlerarası bir karşılaştırma niteliği kazanmasını mümkün kılmak amacıyla; Türkiye, Azerbaycan, Kazakistan, Kırgızistan ve Özbekistan vatandaşı olan öğrenciler örnekleme dahil edilmiştir. Katılımcıların farklı alfabe sistemlerini (Latin, Kiril ve Arap alfabeleri gibi) kullanan veya bu sistemlerin geçiş süreçlerini deneyimleyen ülkelerden seçilmiş olması, elde edilen verilerin zenginliği açısından stratejik bir önem taşımaktadır.

Veri Toplama Araçları

Veri toplama aracı olarak, araştırmacı tarafından geliştirilen "Yarı Yapılandırılmış Görüşme Formu" kullanılmıştır. Bu form, öğrencilerin ortak Türk alfabesi kavramına ilişkin bilgi düzeylerini, farkındalıklarını ve tutumlarını ortaya koymayı amaçlayan açık uçlu sorulardan oluşmaktadır. Sorular hazırlanırken literatür taramasından elde edilen veriler ve uzman görüşleri dikkate alınarak, öğrencilerin kendilerini özgürce ifade etmelerine olanak tanıyacak bir yapı oluşturulmuştur.

Verilerin Analizi

Elde edilen nitel verilerin çözümlemesinde, sosyal bilimlerde sıklıkla kullanılan betimsel analiz ve içerik analizi teknikleri bir arada kullanılmıştır. Analiz süreci şu aşamalarla gerçekleştirilmiştir. Öğrenci ifadeleri anlam birimlerine ayrılmış ve satır satır okunarak kodlanmıştır. Benzer düşünceler ve kodlar, belirli ortak temalar altında birleştirilmiştir. Analiz aşamasında, katılımcıların hem ortaklaştıkları görüşler hem de ülkesel bazda ayrıştıkları farklı görüşler sistematik biçimde sınıflandırılmıştır. Bulguların sunumunda, analizin güvenilirliğini artırmak ve öğrencilerin düşüncelerinin özgünlüğünü korumak amacıyla katılımcılardan doğrudan alıntılara yer verilmiştir. Bu sistematik yaklaşım, ortak Türk alfabesi konusuna ilişkin görüşlerin parçalı değil, bütüncül olarak değerlendirilmesine olanak tanımıştır.

SONUÇ

Bu çalışmadan elde edilen bulgular, Türk dünyası üniversite öğrencilerinin ortak alfabe konusuna bakış açılarının oldukça olumlu ve stratejik bir derinliğe sahip olduğunu göstermektedir.

Yapılan analizler sonucunda, öğrencilerin büyük bir çoğunluğunun ortak Türk alfabesi fikrine genel olarak olumlu ve destekleyici bir yaklaşım sergilediği tespit edilmiştir. Öğrenciler, ortak alfabeyi sadece teknik bir yazı değişimi olarak görmemektedir. Aksine, katılımcılar bu girişimi; kültürel aidiyetin pekişmesi, tarihsel sürekliliğin sağlanması ve iletişim kolaylığının artırılması adına hayati bir adım olarak değerlendirmektedir.

Öğrenciler, ortak alfabenin Türk dünyasında iletişimi somut olarak kolaylaştıracağı, kültürel bağları güçlendireceği ve ortak akademik üretimi destekleyeceği konusunda hemfikirdir. Bununla birlikte, alfabe kullanımındaki mevcut ülkesel farklılıkların (örneğin Kiril alfabesinin hala yaygın olduğu bölgeler ile Latin alfabesine tam geçmiş bölgeler arasındaki farklar) öğrencilerin algılarını ve sürece dair beklentilerini etkilediği görülmektedir. Uygulama sürecine ilişkin beklentilerin ülkeler ve alfabe gelenekleri arasında farklılık gösterdiği belirlenmiştir.

Özetle, öğrenciler ortak alfabeyi "ortak Türk geleceği" vizyonunun, kimlik inşasının ve kültürel dayanışmanın en önemli sembollerinden biri olarak ifade etmektedir.

Öneriler

Araştırma bulgularından ve öğrenci görüşlerinden hareketle, sürecin daha sağlıklı yürütülebilmesi adına şu öneriler geliştirilmiştir:

Sürecin toplumsal kabulünü artırmak amacıyla üniversitelerde öğrencilere yönelik bilgilendirme ve farkındalık seminerleri düzenlenmelidir.

Gençlik platformları ve öğrenci kulüpleri, ortak alfabe sürecine aktif biçimde dahil edilmeli, onların görüşleri politika yapıcılar tarafından dikkate alınmalıdır.

Dijital ortamlarda ve sosyal medyada ortak alfabenin tanıtımına yönelik içerikler ve faaliyetler yaygınlaştırılmalıdır.

Ortak alfabe sürecinin başarısı, genç kuşağın bilinçli desteği ve kültürel hassasiyetleri temelinde şekilleneceğinden, her ülkenin kendi kültürel gerçekliklerine uygun geçiş stratejileri benimsenmelidir.

Bu çalışma, Türk dünyasının kültürel entegrasyon sürecinde gençlerin görüşlerini merkeze alarak literatürdeki önemli bir boşluğu doldurmuş ve geleceğe yönelik anlamlı veriler sunmuştur.

Kaynakça

Abdıeva, R. (2017). Bağımsızlıklarını kazandıktan sonra Türk Cumhuriyetlerinin dil politikaları ve Türkiye ile ortak dil ve ortak alfabe çalışmaları. *Uluslararası Türk Lehçe Araştırmaları Dergisi (TÜRKLAD)*, 1(2), 104-119.

Aslan, B. (2009). Sovyet Rusya hakimiyetinde yaşayan Türklerin ortak "Birleştirilmiş Türk Alfabesi"nden "Rus Kiril" alfabesine geçirilmesi. *Atatürk Üniversitesi Türkiyat Araştırmaları Enstitüsü Dergisi*, 16(40), 357-374.

Bayrakdar, E., & Mutlu, K. (2025). Ortak Türk Alfabesi ve ortak yazı dilinin öğretimi üzerine alan uzmanlarının görüşlerinin incelenmesi. *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(2), 415-434.

Güler, H. (2019). Türk Dünyası'nda ortak yazı dili ve alfabe meselesi. *Türk Ekini*, (2), 14-20.

İbrahimov, E. A. O. İ. (2016). Türk Dünyasında ortak konuşma dili oluşturulmasında alfabe ve imla sorunları. *Gazi Türkiyat*, (18), 213-220.

İbrahimov, E. (2019). Türk Dünyasında ortak dil sorunu. *Türkoloji*, (98), 39-47.

Jünisbek, Ə. (2022). Ortak Türk Alfabesinin uygulanması Kazak dilinde gerçekleştirilmiştir. *Tiltanym*, (1), 3-12.

Kara, M. (2009). Türk Cumhuriyetleri ve otuz dört harfli ortak Latin alfabesi. *Electronic Turkish Studies*, 4(3).

Öner, M. (1998). Ortak Türk alfabesi hakkında bazı notlar. *Avrasya Etütleri*, 13, 71-79.

Memmedova, A. (2019). Ortak Türk alfabesi ve ortak Türk dili meselelerine tarihsel bakış. *Journal of Social, Humanities and Administrative Sciences*, 5(16), 358-364.

EMI CONGRESS

Public-Private Partnership Development in Turkey and Kazakhstan: A Comparative Institutional and Risk-Based Analysis

Prof. Sholpan SMAGULOVA
K. Sagadiyev University of International Business, **Kazakhstan**
shsmagulova@mail.ru
ORCID: 0000-0001-5485-4018
Prof. Tunc MEDENİ
Yıldırım Beyazıt Üniversitesi
tuncmedeni@ybu.edu.tr
ORCID: 0000-0002-2964-3320
PhD Candidate, **Bayan ABDULINA**
Narxoz University, **Kazakhstan**
bayan.abdulina@narxoz.kz
ORCID: 0000-0001-5789-7670

ABSTRACT

This study examines the comparative development of public-private partnerships (PPP) in Turkey and Kazakhstan, aiming to identify key institutional, economic, and risk-related determinants of PPP effectiveness. The study addresses the gap in integrated PPP analysis combining economic and institutional factors. The methodology is based on comparative institutional analysis and econometric modeling using macroeconomic indicators. The findings show that GDP significantly influences PPP development, while foreign direct investment is not statistically significant. The study demonstrates that PPP effectiveness depends on institutional capacity and risk governance mechanisms. The limitations include a restricted dataset and exclusion of qualitative indicators. The study provides recommendations for improving institutional coordination, risk allocation, and financial instruments in PPP systems. The study contributes to improving PPP policy design in transition economies.

Keywords: Public-Private Partnership, Institutional Governance, Econometric Analysis, Risk Allocation, Kazakhstan, Turkey, PPP Performance.

INTRODUCTION

Public-private partnerships (PPPs) have become a key mechanism for financing and implementing infrastructure and socially significant projects in both developed and developing economies. In the context of increasing budget constraints, governments actively use PPPs as an alternative model to mobilize private capital, improve the quality of public services, and enhance project efficiency.

In Kazakhstan, PPP development has intensified since the adoption of the Law on Public-Private Partnership in 2015, which contributed to a rapid increase in the number of projects. However, despite this quantitative expansion, the system continues to face several institutional, financial, and managerial challenges, including fragmented governance, insufficient risk allocation mechanisms, and limited experience in complex infrastructure projects. In contrast, Turkey demonstrates a relatively mature PPP model, characterized by large-scale infrastructure initiatives, centralized coordination, and advanced financial structuring.

The relevance of this study stems from the need to conduct a comparative analysis of PPP development in Kazakhstan and Turkey, focusing not only on economic indicators but also on institutional and risk-related dimensions. Existing literature often examines PPPs within single-country contexts or focuses on isolated factors such as financing or governance. However, there is a lack of integrated approaches that simultaneously consider macroeconomic conditions, institutional capacity, and risk management mechanisms.

The aim of this study is to identify key institutional, economic, and risk-related determinants influencing PPP effectiveness in Turkey and Kazakhstan. The study seeks to fill this research gap by proposing a conceptual framework that integrates governance quality, macroeconomic stability, and risk allocation into a unified analytical model.

The findings of this research are expected to contribute to both academic literature and practical policymaking by offering recommendations for improving PPP governance, particularly in transition economies such as Kazakhstan.

LITERATURE REVIEW

In contemporary academic literature, public-private partnerships (PPPs) are widely recognized as an effective mechanism for infrastructure development and public service delivery, based on long-term cooperation between the public and private sectors. PPPs are typically characterized by the distribution of risks, costs, and benefits among participants, as well as by the long-term nature of contractual arrangements, which often range from 5 to 30 years (Dansoh et al., 2020; Sar, 2022).

A significant body of research emphasizes the crucial role of government support in ensuring the success of PPP projects. Han & Guo (2022), based on an analysis of 34 transport projects in the United States, demonstrate that governmental support strategies play a decisive role in attracting private investment. State involvement reduces uncertainty, enhances investor confidence, and provides institutional guarantees necessary for long-term project implementation.

Similarly, Callens et al. (2022), through a qualitative comparative analysis of 24 infrastructure projects in the Netherlands and Belgium, identify a positive combined effect of procurement mechanisms and collaborative governance. Their findings suggest that PPP effectiveness depends not only on contractual arrangements but also on the quality of interaction and coordination between public and private actors.

The issue of PPP performance compared to traditional procurement methods is explored by Verweij & van Meerkerk (2021), who find that PPP projects can achieve better time and cost performance under conditions of effective governance and appropriate project design. This highlights that the success of PPP is not inherent to the model itself but depends on institutional and managerial capabilities.

Another important stream of research focuses on institutional design and network governance. Busscher et al. (2022) emphasize the importance of institutional capital, including trust, coordination, and adaptive management, in the implementation of infrastructure projects. Their study demonstrates that well-developed institutional frameworks significantly enhance PPP outcomes.

In the context of developing and transition economies, PPP effectiveness is often constrained by institutional weaknesses, regulatory instability, and insufficient risk management practices. Chikanayev (2020) highlights the gap between official PPP policies and their practical implementation in Kazakhstan, noting that rapid growth in the number of projects does not necessarily reflect system maturity. Similarly, Smagulova et al. (2022) identify key challenges in PPP management in Kazakhstan, including coordination issues, project preparation deficiencies, and governance inefficiencies.

Regional aspects of PPP development are explored by Abdulina et al. (2022), who emphasize the uneven distribution of PPP projects across regions and the importance of local institutional capacity. In addition, sector-specific studies, such as Smagulova et al. (2023), demonstrate that infrastructure projects – particularly in the transport sector – reveal both the strengths and limitations of PPP mechanisms due to their capital intensity and long-term nature.

Comparative studies provide additional insights into PPP development. Turkey is often cited as a successful case of PPP implementation. Gurgun & Touran (2014) demonstrate that Turkey has effectively utilized PPP mechanisms for large-scale infrastructure development. However, Kayhan & Jenkins (2016) highlight the risks associated with contingent liabilities in Build-Operate-Transfer (BOT) projects, indicating potential

fiscal vulnerabilities. Ayhan & Üstüner (2023) further analyze PPP development in Turkey from a political economy perspective, emphasizing the role of state strategy and institutional centralization. The legal framework of PPP projects in Turkey is comprehensively examined by Kesli et al. (2016), highlighting the importance of regulatory clarity and contract enforcement.

Thus, the literature review reveals several key conclusions. First, government support is a fundamental determinant of PPP success. Second, institutional quality and governance mechanisms play a critical role in ensuring effective implementation. Third, risk allocation and management are central to PPP sustainability. Finally, there remains a research gap in comparative institutional and risk-based analyses of PPP development between countries such as Turkey and Kazakhstan, which this study aims to address.

Thus, the literature indicates that PPP effectiveness is determined by a combination of macroeconomic conditions, institutional quality, and government support mechanisms. However, existing studies mainly focus on qualitative or single-factor analyses, while empirical verification of these relationships remains limited, particularly in the context of transition economies such as Kazakhstan.

Therefore, this study aims to empirically test the impact of macroeconomic factors on PPP development using econometric modeling, allowing the identification of the most significant determinants influencing the number of PPP projects.

METHODOLOGY

This study is an applied quantitative research using a causal research design based on econometric modeling.

To operationalize the theoretical assumptions identified in the literature, a quantitative approach based on econometric modeling is applied. In particular, the study tests the hypothesis that macroeconomic indicators, such as GDP and foreign direct investment (FDI), significantly influence the number of PPP projects in Kazakhstan.

The analytical approach includes:

– correlation analysis to identify relationships between variables;

– regression-based conceptual modeling;

– comparative interpretation of results in the context of institutional differences between countries.

The dataset covers the period 2010-2022 and includes macroeconomic indicators of Kazakhstan. In order to assess the determinants of PPP development, a conceptual econometric framework is applied, where the number of PPP projects is considered as a dependent variable.

The independent variables include:

– gross domestic product (GDP);

– inflation rate;

– exchange rate volatility;

– level of foreign direct investment (FDI);

– labor market indicators (wages, unemployment);

– business activity indicators.

FINDINGS AND DISCUSSION

Based on the conceptual framework, the following hypotheses are proposed:

H1: Macroeconomic factors, particularly GDP growth and foreign direct investment inflows, have a positive impact on the development of PPP projects.

H2: The level of institutional development and regulatory quality positively influences the effectiveness of PPP implementation.

H3: Efficient risk allocation and management mechanisms significantly improve PPP project performance and sustainability.

Turkey demonstrates a mature PPP model with large-scale infrastructure projects, whereas Kazakhstan demonstrates rapid growth but remains constrained by institutional limitations. The comparative analysis demonstrates that PPP effectiveness is not determined by the number of projects, but by the quality of institutional coordination, financial structuring, and risk allocation mechanisms. This explains the structural differences between Turkey and Kazakhstan (Table 1).

Table 1. Structural differences between Turkey and Kazakhstan

Indicator	Turkey	Kazakhstan
Model	BOT dominant	Mixed PPP
Scale	Large infrastructure	Social projects
Risk allocation	Structured	Weak
Financing	Advanced	Limited
Institutional system	Centralized	Fragmented

Empirical Analysis and Model Estimation

To test the research hypothesis, a quantitative approach based on a multiple regression model was applied. The econometric analysis was conducted using the Gretl software.

The dependent variable is the number of PPP projects in Kazakhstan (Y). The initial set of independent variables included macroeconomic and institutional indicators such as GDP, inflation rate, average wages, exchange rate, unemployment, project costs, foreign direct investment (FDI), and business activity indicators.

The empirical results of the regression analysis are presented below.

Table 2. Variables used in the model

Variable	Description
Y	Number of PPP projects
N1	GDP
D2	Inflation rate
D3	Average wage
N7	FDI

At the first stage, a correlation analysis was conducted to assess the relationships between variables. The results indicated moderate to strong correlations between PPP development and key macroeconomic indicators, particularly GDP and FDI.

Subsequently, a multiple regression model was estimated using a stepwise approach, eliminating statistically insignificant variables based on p-values. The final model includes two statistically significant variables: GDP (N1) and average wages (D3).

The estimated regression equation is as follows:

$$Y = -57.7132 + 1.91179 \times 10^{-5} \cdot N1 - 0.00546903 \cdot D3$$

Table 3. Correlation matrix (2010-2022)

Variable	Y	GDP	Inflation	Wages	FDI
Y	1.000	0.570	-0.283	0.406	0.606
GDP	0.570	1.000	0.495	0.980	0.960
Inflation	-0.283	0.495	1.000	0.626	0.432
Wages	0.406	0.980	0.626	1.000	0.929
FDI	0.606	0.960	0.432	0.929	1.000

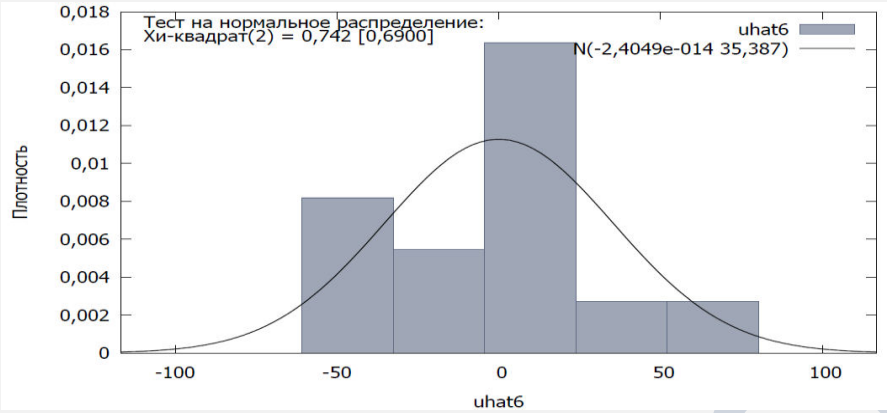


Figure 1. Normal distribution of regression residuals

Figure 1 presents the distribution of regression residuals.

The model demonstrates a high level of explanatory power, with an R^2 value of 0.905, indicating that approximately 90.5% of the variation in PPP project numbers is explained by the included variables.

Table 4. Model diagnostics

Indicator	Value
R^2	0.905
Adjusted R^2	0.887
F-statistic	47.90
Durbin-Watson	0.864

The coefficient for GDP is positive and statistically significant, suggesting that an increase in economic output contributes to the growth of PPP projects. In contrast, the coefficient for average wages is negative, indicating that rising labor costs may reduce PPP activity due to increased project expenses.

Table 5. Regression results

Variable	Coefficient	p-value
Constant	-57.7132	0.0427
GDP	1.91E-05	<0.001
Wages	-0.005469	<0.001

EMI CONGRESS

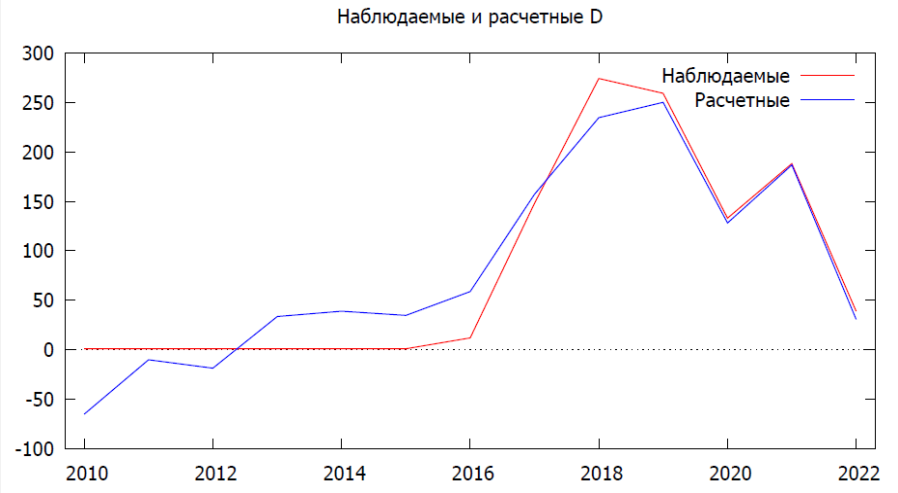


Figure 2. Actual vs predicted values of PPP projects

Figure 2 illustrates the comparison between actual and predicted values.

To ensure the reliability of the model, several diagnostic tests were performed. The White test confirmed the absence of heteroskedasticity ($p = 0.276$), while the normality test indicated that residuals follow a normal distribution ($p = 0.689$). Additionally, the LM test showed no evidence of autocorrelation ($p = 0.511$). These results confirm the adequacy and robustness of the model.

Forecasting Results

Based on the estimated model, a forecast of PPP project development was conducted for the period 2023-2027. Assuming a moderate annual GDP growth of approximately 2% and stable wage dynamics, the number of PPP projects is expected to increase significantly (Table 6).

Table 6. Forecast (2023-2027)

Year	PPP Projects
2023	69.6
2024	109.2
2025	149.5
2026	190.7
2027	232.8

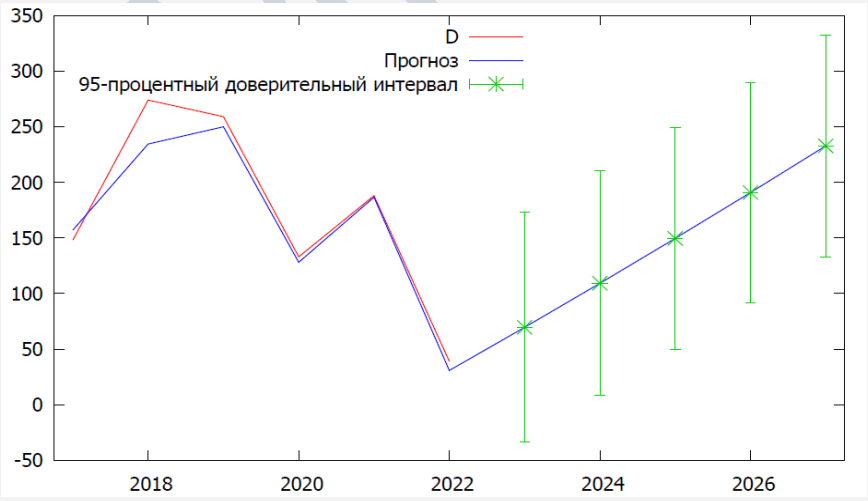


Figure 3. Forecast of PPP project development (2023-2027)

Figure 3 shows the forecast of PPP project development.

The forecast suggests that the number of PPP projects may reach approximately 233 projects by 2027, indicating a positive growth trajectory under stable macroeconomic conditions.

Discussion of Results

The empirical findings partially confirm the theoretical assumptions discussed in the literature. In particular, the strong positive relationship between GDP and the number of PPP projects supports the findings of Han & Guo (2022), who emphasize the importance of macroeconomic stability and government capacity.

At the same time, the absence of a significant impact of foreign direct investment contradicts common assumptions in PPP literature (Kayhan & Jenkins, 2016). This result may be explained by institutional and structural limitations in Kazakhstan, as highlighted by Chikanayev (2020).

Furthermore, PPP development depends not only on financial factors but also on institutional quality and governance mechanisms (Busscher et al., 2022). The negative relationship between average wages and PPP project numbers may reflect cost pressures and declining project affordability, which aligns with the arguments of Verweij & van Meerkerk (2021).

These findings confirm that PPP development is not solely determined by financial inflows, but rather by a complex interaction of macroeconomic stability, institutional capacity, and risk governance mechanisms. Thus, macroeconomic factors alone are insufficient to explain PPP development dynamics.

The results suggest that PPP development in Kazakhstan is constrained not by the lack of capital, but by institutional inefficiencies and risk governance limitations.

CONCLUSION AND RECOMMENDATIONS

This study demonstrates that PPP development in Turkey and Kazakhstan follows two distinct trajectories: a mature infrastructure-oriented model in Turkey and a socially oriented transitional model in Kazakhstan.

The findings confirm that the effectiveness of PPP projects depend on the alignment between macroeconomic stability, institutional capacity, and risk governance mechanisms.

The proposed conceptual model contributes to the literature by integrating economic and governance dimensions into a unified PPP evaluation framework.

For Kazakhstan, the transition toward a more efficient PPP system requires strengthening institutional coordination, improving financial instruments, and implementing advanced risk management strategies.

Recommendations:

- Strengthen institutional coordination mechanisms
- Improve risk allocation frameworks
- Enhance financial instruments for PPP projects

Limitations:

- Limited time period (2010-2022)
- Absence of institutional qualitative indicators
- Potential model specification bias

Future research:

- Inclusion of governance indicators
- Cross-country econometric comparison

REFERENCES

Han, Y., & Guo, H. (2022). Governmental support strategies and their effects on private capital engagement in public–private partnerships. Public Management Review, 1–19.

Callens, C., Verhoest, K., & Boon, J. (2022). Combined effects of procurement and collaboration on innovation in public-private-partnerships: a qualitative comparative analysis of 24 infrastructure projects. Public Management Review, 24(6), 860–881.

Verweij, S., & van Meerkerk, I. (2021). Do public–private partnerships achieve better time and cost performance than regular contracts? Public Money & Management, 41(4), 286–295.

Busscher, T., Verweij, S., & van den Brink, M. (2022). Private management of public networks? Unpacking the relationship between network management strategies in infrastructure implementation. Governance, 35(2), 477–495.

Dansoh, A., Frimpong, S., Ampratwum, G., Oppong, G. D., & Osei-Kyei, R. (2020). Exploring the role of traditional authorities in managing the public as stakeholders on PPP projects. International Journal of Construction Management, 1, 628–641.

Sar, B. E. (2022). PPP Understanding Public-Private Partnership. ResearchGate.

Smagulova, S. A., Abdulina, B. A., Shamysheva, N. K., & Khasenova, K. E. (2022). Analysis of PPP management and organization in Kazakhstan. Vestnik Kazakh University of Economics, Finance and International Trade, 4(49), 303–311.

Abdulina, G., Abdulina, B., & Boltaeva, A. (2022). Development of PPP at the regional level. State Audit, 56(3), 58–65.

Chikanayev, S. (2020). Public–private partnerships in Kazakhstan: evolution of the government policy and reality of PPP deployment. In Kazakhstan's Developmental Journey. Springer.

Gurgun, A. P., & Touran, A. (2014). Public-private partnership experience in the international arena: Case of Turkey. Journal of Management in Engineering, 30(6).

Kayhan, İ. E., & Jenkins, G. P. (2016). Build-operate-transfer projects in Turkey: Contingent liabilities and associated risks. Development Discussion Paper.

Ayhan, B., & Üstüner, Y. (2023). Turkey's public–private partnership experience: A political economy perspective. Southeast European and Black Sea Studies, 23(1), 115–138.

Kesli, A. T., et al. (2016). PPP Projelerinin Hukuki Rejimi. Istanbul: On İki Levha Yayıncılık.

Smagulova, S., Abdulina, B., Sarzhanov, T., & Zhakupova, S. (2023). Development of PPP in transport infrastructure of Kazakhstan. State Audit, 59(2).

Smagulova, S., Chereyeva, B., Zhakupova, S., Intykbayeva, S., Abdulina, B., et al. (2024). Assessment of the impact of electric power production on economic growth of Kazakhstan. International Journal of Energy Economics and Policy, 14(4), 391–407.

Mahammad Amin Resulzâde's Political Activities In Turkey and His Role In Spreading The Idea of Azerbaijan's Independence

Mehmed Emin Resulzâde' Nin Türkiye'deki Siyasi Faaliyetleri Ve Azerbaycan'ın Bağımsızlığı Fikrinin Yaygınlaştırılmasındaki Rolü

Surayya ALLAHVERDIYEVA
Baku State University, **Azerbaijan**
allahverdiyevasurayya@mail.ru
0000-0001-7489-3874

ABSTRACT

Mahammad Amin Resulzâde's activities in Turkey constitute one of the significant routes of Azerbaijani political emigration. Following the collapse of the Azerbaijan Democratic Republic in the 1920s, Resulzâde emigrated to Turkey and engaged in various political and public activities. His activities in Turkey were of particular importance not only for the continuation of his personal emigre life but also for the realization of the idea of Azerbaijan's independence and its integration into the international community. Through publications such as "Yeni Kafkasya" (New Caucasus) and "Azeri Türk" (Azeri Turk), Resulzâde supported Soviet efforts and helped preserve Azerbaijan's national identity. At the same time, he supported the development of Turkist ideas in Turkey's political and intellectual environment. This article analyzes Resulzâde's activities in Turkey within a historical-political context and explores the significance of his emigration history.

Keywords: Mahammad Amin Resulzâde, Azerbaijani emigration, political emigration, nationalism, Turkey

ÖZET

Mehmed Emin Resulzâde'nin Türkiye'deki faaliyetleri, Azerbaycan siyasi göçünün önemli yollarından birini oluşturmaktadır. 1920'lerde Azerbaycan Demokratik Cumhuriyeti'nin çöküşünün ardından Resulzâde Türkiye'ye göç etmiş ve çeşitli siyasi ve kamusal faaliyetlerde bulunmuştur. Türkiye'deki faaliyetleri, sadece kişisel göçmen hayatının devamı için değil, aynı zamanda Azerbaycan'ın bağımsızlık fikrinin gerçekleştirilmesi ve uluslararası topluma entegrasyonu için de özel bir öneme sahipti. "Yeni Kafkasya" ve "Azeri Türk" gibi yayınlar aracılığıyla Resulzâde, Sovyet çabalarını desteklemiş ve Azerbaycan'ın milli kimliğinin korunmasına yardımcı olmuştur. Aynı zamanda, Türkiye'nin siyasi ve entelektüel ortamında Türkçü fikirlerin gelişmesini desteklemiştir. Bu makale, Resulzâde'nin Türkiye'deki faaliyetlerini tarihsel-siyasi bir bağlamda analiz etmekte ve göç tarihinin önemini araştırmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Mehmed Emin Resulzâde, Azerbaycandan göç, siyasi göç, milliyetçilik, Türkiye

GİRİŞ

Mehmed Emin Resulzâde, 20. yüzyılın başlarında Azerbaycan ulusal devlet anlayışının oluşumunda kilit bir figürdü. 1918'de kurulan Azerbaycan Demokratik Cumhuriyeti'nin ideolojik lideri olarak, demokratik ve ulusal devlet modelinin gelişimine önemli katkılarda bulunmuşdu. Ancak, 1920'de ülkenin Sovyet Rusya tarafından işgal edilmesi sonucu Resulzâdeh göç etmek zorunda kaldı.

Türkiye'deki faaliyetleri yeni bir dönemin başlangıcını koydu. Türkiye o dönemde siyasi sürgünlerin önemli merkezlerinden biriydi ve Resulzâdeh hem Azerbaycan meselesini gündemde tutma hem de Sovyet rejimine karşı ideolojik bir mücadele yürütme fırsatı buldu. Ayrıca Türkçülük fikirlerinin entelektüel gelişimine de katkıda bulundu.

Resulzâde'nin Türkiye'ye gelişi sadece siyasi bir sığınak değil, aynı zamanda yeni bir coğrafyada ideolojik faaliyetinin devamıydı. Burada çeşitli dergi ve gazetelerde Azerbaycan Demokratik Cümhuriyeti'nin

çöküşünün nedenlerini açıklayan ve aynı zamanda Sovyet hükümetinin meşruiyetini sorgulayan makaleler yayınladı. Bu faaliyet, göç döneminde siyasi liderlik rolünü sürdürdüğünü göstermektedir.

Ayrıca, Resulzâde'nin Türkiye'deki faaliyeti, Azerbaycan diasporasının oluşumu açısından özel bir öneme sahipti. Kendini siyasi yazılarla sınırlamadı, aynı zamanda Azerbaycanlı göçmenleri tek bir ideolojik çizgi etrafında birleştirmeye çalıştı. Bu, ulusal kimliğin korunmasında ve göçte kolektif hafızanın muhafaza edilmesinde önemli bir rol oynadı. Aynı zamanda, onun faaliyetleri Türk entelektüel çevrelerinde de yankı buldu. Türk dünyasının birliği fikrini savunan Resulzâde, Azerbaycan meselesini sadece milliyetçilik bağlamında değil, aynı zamanda pan-Türkizm bağlamında da ele aldı. Bu yaklaşım, düşünce sisteminin daha geniş bir jeopolitik çerçeveye sahip olduğunu göstermektedir.

LİTERATÜR

Mehmed Emin Resulzâde'in kendi eserleri, hem siyasi ideolojisini hem de sürgün dönemindeki düşünce sistemini anlamak için ilk kaynaklardan biri olarak öne çıkmaktadır. "Azerbaycan Cumhuriyeti", "Milli Birlik", "Modern Azerbaycan Edebiyatı", çeşitli kamuya açık makaleleri ve göçmen basınında yayımlanan yazıları, Azerbaycan ulusal basınında yayımlanan devlet fikrinin teorik ilkelerini resmileştiren önemli entelektüel materyallerdir. Bu eserlerde sadece siyasi süreçleri açıklamakla kalmaz, aynı zamanda milli kimlik, özgürlük ve demokratik yönetişim ilkeleriyle ilgili kavramsal yaklaşımlar da sunar. Özellikle Türkiye'de yazdığı makaleler, Sovyet rejimine karşı ideolojisini sistemleştirmiş ve Azerbaycanlı göçmen düşüncesinin ana çizgisini açıklığa kavuşturmuştur. Bu bağlamda, Resulzâde'nin eserleri, hayatını incelerken biyografik bilgi kaynağı olmasının yanı sıra, siyasi ve felsefi dünya görüşünün doğrudan bir ifadesi olarak da karşımıza çıkar.

Mehmed Emin Resulzâde'in hayatı ve çalışmaları, özellikle Türkiye'deki sürgünü, Azerbaycan tarihinin ve tüm Türk siyasi düşüncesinin en çok araştırılan konularından biridir. Bu alandaki araştırmalar öncelikle üç yönü ele almaktadır: Azerbaycan gurbetçi edebiyatı, Sovyet döneminin siyasi tarih çalışmaları ve Türkiye'nin siyasi ve entelektüel ortamı.

Azerbaycan tarihinde Mehmed Emin Resulzâde'in çalışmaları öncelikle ulusal devlet fikrinin kurucularından biri olarak değerlendirilmiştir. Araştırmacılar, özellikle Azerbaycan Demokratik Cumhuriyeti dönemini inceleyenler, onun siyasi düşüncesini liberal-demokratik ve ulusal ideolojiler çerçevesinde analiz etmişlerdir. Bu bağlamda, Yagub Mahmudov ve Anar İsmailov gibi akademisyenler, Resulzâdeh'in devlet anlayışını Azerbaycan ulusal kimliğinin temel direklerinden biri olarak kabul etmişlerdir.

Resulzade'nin Türkiye'deki faaliyetleri, gurbet dönemiyle ilgili çalışmalarda özel bir yere sahiptir. Şirmammad Hüseyinov ve Rafael Hüseyin, Resulzade'nin gurbetçi basınındaki faaliyetlerini Azerbaycan bağımsızlığı fikrinin devamlılığının ana biçimi olarak yorumlamışlardır. Çalışmalarında, "Yeni Kafkaz", "Azeri Türk" ve diğer yayınların ideolojik rolü özellikle vurgulanmıştır. Türkiyedeki araştırmalarda Resulzade'nin faaliyetleri daha geniş bir bağlamda - Türkizm ideolojisi ve siyasi gurbet olgusu çerçevesinde - incelenmiştir. Fuat Köprülü, Zeki Velidi Togan gibi âlimler, gurbetçilerin tüm Türk düşünce sisteminin oluşumundaki rolüne dikkat çekmiş ve Resulzade'nin bu süreçte önemli fikirlerden biri olduğunu göstermişlerdir.

Ayrıca, Mammad Amin Resulzâde'nin faaliyetleri Avrupa tarihinde de incelenmiştir. Tadeusz Swietochowski ve Audrey L. Altstadt, Güney Kafkasyada devletlerin oluşumu bağlamında onun siyasi faaliyetlerini analiz etmişlerdir. Bu çalışmalarda Resulzade, modern milliyetçiliğin ve imparatorluk sonrası devlet kurma süreçlerinin bir temsilcisi olarak sunulmaktadır. Ancak mevcut literatürde bazı boşluklar da bulunmaktadır. Özellikle, Türkiye'deki günlük siyasi çıkarları, yerel entelektüellerle etkileşimi ve göçmen birleşmeleri sürecindeki rolü henüz tam olarak sistematik bir şekilde incelenmemiştir. Bu, gelecekteki araştırmalar için geniş fırsatlar yaratmakta ve konunun önemini artırmaktadır.

Genel olarak, literatür analizi, Resulzadenin faaliyetlerinin hem Azerbaycan'ın ulusal tarihinde hem de uluslararası akademik ortamda geniş çapta incelendiğini göstermektedir. Bununla birlikte, Türkiye'deki faaliyetlerinin daha derinlemesine ve karşılaştırmalı bir şekilde incelenmesi önemlidir.

METODOLOJİ

Bu çalışma, tarihsel karşılaştırmalı yöntem esas alınarak gerçekleştirilmiştir. Amaç, Mehmed Emin Resulzâde'in Türkiye'deki faaliyetlerini hem siyasi hem de ideolojik açıdan analiz etmektir.

Çalışmada birincil kaynaklar (Resulzâde'nin makaleleri, yayınları ve gurbetçi basını) ve ikincil akademik literatür kullanılmıştır. Tarihsel analizin yanı sıra, söylem analizi yöntemi de uygulanmıştır. Bu yaklaşım, onun ideolojik konumunu ve siyasi mesajlarını daha derinlemesine anlamayı sağlamıştır.

BULGULAR

Araştırma sonuçları, Mehmed Emin Resulzâde'in Türkiye'deki faaliyetlerinin, göçmen döneminin en aktif ideolojik temellerinden birini oluşturduğunu göstermektedir. 1920'lerden sonra Türkiye'ye yerleşen Resulzâdeh, sadece Takje'de siyasi sığınma arayan bir göçmen değil, aynı zamanda Azerbaycan bağımsızlığı fikrini sistematik olarak savunan bir ideologdu. Yazıları Sovyet rejiminin özünü eleştirmiş ve Azerbaycan'ın bağımsızlık hakkını tesis etmeyi amaçlamıştır.

Elde edilen bulgular, Resulzâdeh'in Türkiye'deki göçmen basınını aktif olarak kullandığını göstermektedir. Çeşitli çağdaş yayınlarda makaleler yayınlayarak Azerbaycan meselesini gündemde tutmuş ve aynı zamanda Sovyet rejimine alternatif bir bakış açısı sunmuştur. Bu makaleler hem siyasi bilgi hem de ideolojik yönlendirme rolü oynamıştır.

Bir diğer önemli bulgu ise, faaliyetlerinin Azerbaycan ile sınırlı kalmadığı, tüm Türk aydınlarını etkilediğidir. Resulzade, Türk halkları arasında maddi ve siyasi yakınlaşmayı önemli görmüş ve bu fikri Türkiye'deki çeşitli entelektüel çevrelerde tartışmıştır. Bu, faaliyetlerinin bölgesel nitelikte olduğunu göstermektedir. Aynı zamanda, gözlemler onun diasporadaki Azerbaycan halkının kızgınlığına karşı koymaya çalıştığını göstermektedir. Resulzade, hem ideolojik yazıları hem de örgütlenme faaliyetleriyle diasporadaki milli bilincin korunmasına darbe vurmuştur. Bu, faaliyetlerinin sadece siyasi değil, aynı zamanda sivil ve şahsiyet odaklı olduğunu göstermektedir.

Araştırmalar, Mehmed Emin Resulzâde'in Türkiye'deki faaliyetlerinin belirli siyasi ve gazetecilik alanlarında yoğunlaştığını göstermektedir. 1923 yılında İstanbul'da "Yeni Kafkaz" dergisini yayınlamaya başladı. 26 Eylül 1923'te yayınlanan ilk sayı, Azerbaycan gurbet basınının ilk sistematik organlarından biri olarak kabul edilir. Resulzâdeh baş editör olarak çalıştı ve temel amacı, Sovyet işgalinden sonra Azerbaycan'ın bağımsızlığı fikrini canlı tutmaktı. Aynı yıl, "Azerbaycan Cumhuriyeti: Özellikleri, Yapısı ve Mevcut Durumu" adlı eseri de İstanbul'da yayınlandı. Bu eser, Azerbaycan Demokratik Cümhuriyeti'nin kuruluşunu, siyasi ilkelerini ve kuruluşunun tarihi nedenlerini açıklamaktadır. Bilim insanları bu kitabı, Resulzade'nin hicret sırasında Azerbaycan meselesini uluslararası topluma iletmek için yazdığı en önemli metinlerden biri olarak kabul etmektedir.

Genel olarak, sonuçlar Mammad Amin Resulzâde'nin Türkiye'deki faaliyetlerinin çok yönlü olduğunu ve hem ideolojik mücadele hem de milli kimliğin korunması açısından Azerbaycan sürgününün tarihinde büyük önem taşıdığını kanıtlamaktadır.

1924 yılında, Resulzadenin girişimiyle Azerbaycan Milli Merkezi kuruldu. Bu örgütün amacı, Türkiye'de yaşayan Azerbaycanlı siyasi göçmenleri tek bir platformda birleştirmek ve Bolşevik işgaline karşı mücadeleyi koordine etmekti. Bu, faaliyetlerinin sadece devlet politikasıyla sınırlı kalmadığını, aynı zamanda siyasi bir örgüt niteliği taşıdığını göstermektedir.

Elde edilen bulgular, Mehmed Emin Resulzâde'in Türkiye'deki faaliyetlerinin üç ana yönde yoğunlaştığını göstermektedir: Azerbaycan bağımsızlık fikrinin savunulması, göçmen politikası ve göçmen basını

aracılığıyla milli ideolojinin örgütlenmesi ve korunması. Bu açıdan bakıldığında, Türkiye'deki faaliyetleri Azerbaycan siyasi göçünün tarihindeki en verimli alanlardan biri olarak değerlendirilebilir.

1928'den itibaren Resulzâde, "Azeri Türkü" dergisinin hazırlanmasında yakından yer aldı. 1 Şubat 1928'de yayın hayatına başlayan bu dergi, Azerbaycan'daki siyasi durum, milli bağımsızlık fikri ve Sovyet iktidarının özü üzerine makaleler yayınladı. Daha sonra, "Odlu Yurd" ve "Bildiriş" gibi göçmen yayınlarının faaliyetlerine de öncülük etti. Böylece, 1920'lerin sonlarında ve 1930'ların başlarında, Türkiye'deki Azerbaycanlı göçmen basınının ana ideolojisi doğrudan Resulzadenin faaliyetleriyle ilgiliydi.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Mammad Amin Resulzâde'nin Türkiye'deki faaliyetleri, Azerbaycan siyasi göçünün tarihinde özel bir yere sahiptir. İdeolojik ve siyasi faaliyetleri, Azerbaycan bağımsızlığı fikrinin devamlılığını sağlamıştır.

Dolayısıyla, Resulzadenin faaliyetleri sadece tarihsel açıdan değil, ideolojik açıdan da önemini korumaktadır. Gelecekteki araştırmalar, daha kapsamlı arşiv materyalleri temelinde, onun Türk entelektüel ortamı üzerindeki etkisini inceleyebilir. Ayrıca, mirasının çağdaş Azerbaycan siyasi düşüncesi üzerindeki etkisi de bir araştırma konusu olarak geliştirilebilir.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

1. İsmayılov. Məhəmməd Əmin Rəsulzadə: həyatı və siyasi fəaliyyəti. Bakı: Elm və Təhsil, 2015.
2. Həsənli. Азербайджанская Демократическая Республика (1918–1920). Москва: Флинта, 2010.
3. M. Ə. Rəsulzadə. Azerbaycan Cumhuriyeti. İstanbul: Matbaa-i Âmire, 1923.
4. M. Ə. Rəsulzadə. Mühacerette Azerbaycan Davası. Ankara: Azerbaycan Kültür Derneği Yayınları, 1954.
5. R. Hüseynov. Azərbaycan siyasi mühacirəti. Bakı: Şərq-Qərb, 2007.
6. Ş. Hüseynov. Məhəmməd Əmin Rəsulzadə Ensiklopediyası. Bakı: Təhsil, 2013.
7. T. Swietochowski. Национальное движение в Азербайджане. Баку: Азернешр, 1990.
8. Y. Mahmudov. Azərbaycan Xalq Cümhuriyyəti. Bakı: Təhsil, 2005.
9. Y. Mahmudov. История Азербайджана. Баку: Элм, 1998.
10. L. Altstadt. The Azerbaijani Turks: Power and Identity under Russian Rule. Stanford: Hoover Institution Press, 1992.
11. T. Swietochowski. Russian Azerbaijan, 1905–1920: The Shaping of National Identity in a Muslim Community. Cambridge: Cambridge University Press, 1985.
12. J. Hasanli. Foreign Policy of the Azerbaijan Democratic Republic: The Great Powers and the First Muslim Republic. London: Routledge, 2015.

The Interaction of Migrant and Local Cultures in Shaping Cultural Heritage in Cyprus

Kıbrıs'ta Kültürel Mirasın Şekillenmesinde Göçmen ve Yerel Kültürlerin Etkileşimi

Prof. Dr. Mustafa Yeniasır
Near East University, TRNC
E-mail: mustafa.yeniasir@neu.edu.tr
https://orcid.org/0000-0002-9196-1805
Prof. Dr. Burak Gökbulut
Near East University, TRNC
e-mail: burak.gokbulut@neu.edu.tr
https://orcid.org/0000-0003-3968-9207
Dr. Tülay Kaya Tekman
Near East University, TRNC
e-mail: tulay.kaya@neu.edu.tr
https://orcid.org/0000-0003-0200-047X

ABSTRACT

Cyprus has witnessed migration from various regions throughout its history, creating a rich cultural heritage through interaction with local cultures on the island. Due to its strategic location in the Eastern Mediterranean, the island has been a crossroads of various civilizations, communities, and belief systems, further enriching cultural diversity through both material and intangible heritage. Migrant communities always bring their cultures with them when they settle in new regions. From the past to the present, migrants from different countries have brought not only population movement but also cultural values such as language, religion, architecture, cuisine, music, and traditional life practices to Cyprus. Local cultures, rather than passively accepting these new elements, have transformed and reinterpreted them, ensuring cultural continuity. This mutual interaction has contributed to the dynamic, continually renewing structure of cultural heritage in Cyprus. This change, particularly evident in architecture, along with the transformation of religious spaces and subtle differences in daily life practices, clearly demonstrates the intertwining of immigrant and local cultures. The research employed a phenomenological design, a qualitative research method. The phenomenological design focuses on phenomena that we know about but lack a detailed understanding of. A structured interview form was used to collect data for the research. The interview form consisted of 10 questions prepared by the researchers. Descriptive analysis was used to examine the data, and descriptive statistics were used to quantify them. The cultural heritage of Cyprus, an island nation, should be seen not only as a reflection of the past but also as a product of social memory, identity construction, and coexistence. The interaction between immigrant and local cultures, as one of the fundamental elements shaping the island's cultural identity, continues to influence the social and cultural structure today.

Keywords: Cyprus, Cultural Heritage, Immigrant, Local People.

ÖZET

Kıbrıs, tarihi süreç içerisinde farklı coğrafyalardan gelen göç hareketlerine sahne olmuş ve süreç içerisinde adada bulunan yerel kültürlerle etkileşim içinde zengin bir kültürel miras oluşturmuştur. Ada, özellikle Doğu Akdeniz'deki stratejik konumu nedeniyle çeşitli uygarlıkların, toplulukların ve inanç sistemlerinin kesişim noktası olmuş; bu durum kültürel çeşitliliği hem maddi hem de manevi miras unsurlarıyla daha da zenginleştirilmiştir. Göçmen topluluklar, gittikleri bölgelere her zaman kültürlerini de beraberlerinde götürmektedirler. Geçmişten günümüze kadar farklı ülkelerden adaya gelen göçmenler; Kıbrıs'a yalnızca

nüfus hareketliliği değil, dil, din, mimari, mutfak, müzik ve geleneksel yaşam pratikleri gibi kültürel değerlerini de beraberlerinde getirmişlerdir. Yerel kültürlerse süreç içerisinde söz konusu bu yeni unsurları pasif biçimde kabul etmekten ziyade, onları dönüştürerek ve yeniden yorumlayarak kültürel sürekliliği sağlamıştır. Bu karşılıklı etkileşim, Kıbrıs'taki kültürel mirasın dinamik ve sürekli yenilenen bir yapıya sahip olmasına katkıda bulunmuştur. Özellikle mimari alanda görülen bu değişim, dinsel mekânların dönüşümü ile gündelik yaşam pratiklerindeki küçük farklılıklar, göçmen ve yerel kültürlerin iç içe geçtiğini açık biçimde ortaya koymaktadır.

Araştırmada nitel araştırma desenlerinden olgubilim (fenomenoloji) deseni kullanılmıştır. Olgubilim deseni, bildiğimiz ancak ayrıntılı bir anlayışa sahip olmadığımız olgulara odaklanmaktadır. Araştırmaya dayanak oluşturacak verilerin elde edilmesinde yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Görüşme formu araştırmacılar tarafından hazırlanmış toplam 10 sorudan oluşmuştur. Elde edilen verilerin analizinde betimsel analiz ve söz konusu verilerin sayısallaştırılmasında ise betimsel istatistik kullanılmıştır.

Bir ada ülkesi konumunda bulunan Kıbrıs'ın kültürel mirası yalnızca geçmişin bir yansıması olarak değil, aynı zamanda toplumsal hafızanın, kimlik inşasının ve birlikte yaşama deneyiminin bir ürünü olarak görülmelidir. Göçmen ve yerel kültürler arasındaki etkileşim, adanın kültürel kimliğini şekillendiren temel unsurlardan biri olarak, günümüzde de sosyal ve kültürel yapı üzerinde etkisini sürdürmektedir.

Anahtar Sözcükler: Kıbrıs, Kültürel Miras, Göçmen, Yerel Halk.

GİRİŞ

Kıbrıs adasının tarihine bakıldığında, süreç boyunca göç, yer değiştirme ve toplumsal kırılmalarla şekillenmiş çok katmanlı bir toplumsal yapıya sahip olduğu görülmektedir. "Kıbrıs adası, Osmanlıların 1571 yılında fethinden önce Mısırlılar, Hititler, bazı kolonilere sahip olmak üzere Yunanlılar, Fenikeliler, Persler, Büyük İskender, Romanlılar, Bizanslılar, İngilizler, Şövalyeler, Lüzinyanlar, Cenevizliler, Memlükler ve Venedikliler tarafından idare edilir. Osmanlılar söz edilen tarihte adayı ele geçirdikten sonra, adanın savunmasını kolaylaştırmak, kalkınmasını sağlamak amacıyla 5720 haneden oluşan Türk halkını "sürgün usulü" göç ettirerek adaya yerleştirirler" (Aylanç, 2011: 29). Özellikle Kıbrıs adasının söz konusu zengin tarihsel arka planı, kültürel mirası yalnızca geçmişten devralınan bir bütün olarak değil, farklı toplumsal gruplar arasında etkileşim ve yeniden anlamlandırma süreçleriyle sürekli dönüşen bir alan olarak ele değerlendirmeyi zorunlu kılmaktadır. "Tarihi ve kültürel zenginlikleri, denizi, kumsalları ile hayranlık uyandıran doğal güzelliği sayesinde büyük bir turizm potansiyeline sahip olan Kıbrıs adası siyasi nedenlerden dolayı maalesef her yıl yeterince turisti ağırlayamamaktadır (Cankut, 2022: 137). Bu bağlamdan hareketle kültürel miras kavramının, ortak şuur ve kimlik inşasıyla doğrudan ilişkili bir toplumsal unsur olarak öne çıktığı rahatlıkla söylenebilir. Kültürün toplum içerisinde yerleşmesi ve özdeşleşmesi toplumun kimlik oluşturma süreciyle yakından ilişkilidir (Dinç-Diker, 2023: 1080).

Bildirinin temel amacı, yerel halk ve göçmen toplulukların Kıbrıs adasının kültürel mirasına ilişkin algılarını karşılaştırmalı bir şekilde incelemektir. Araştırma, yerel halk ile göçmenlerin kültürel miras üzerindeki etkilerine dair değerlendirmeleri ile göçmenlerin yerel kimlikler ve miras pratikleri hakkındaki düşüncelerini birlikte ele almayı hedeflemektedir. Bu doğrultuda çalışma, kültürel mirasın kimler tarafından nasıl tanımlandığını ortaya koyması açısından büyük önem arz etmektedir. Araştırma kuramsal açıdan; kolektif bellek ve mekânsal aidiyet üzerine odaklanmaktadır. Bu bağlamda kültürel miras, sabit bir yapı olarak değil, toplumun etkisiyle sürekli değişen ve yeniden üretilen dinamik bir süreç olarak değerlendirilmektedir. "Kültür, daima değişen, dinamik bir içeriktir. Gelişen ihtiyaçlar, yeni tecrübeler, gelen yeni kuşakların ihtiyaçları kültürü değiştirmektedir" (Şahin, 2019: 461). Göç olgusunun, özellikle yerel halkın algılarını ne derece değiştirdiği ve yerel kimlik söylemlerinin bu dönüşüm karşısında hangi noktada yer aldığı bildirinin temel tartışma noktalarından birini oluşturacaktır.

YÖNTEM

Araştırma Modeli

Bu çalışma metodolojik olarak, nitel veri toplama tekniklerine dayanan bir alan araştırması olarak tasarlanmıştır. Araştırmada nitel araştırma desenlerinden olgubilim (fenomenoloji) deseni kullanılmıştır. Olgubilim deseni, bildiğimiz ancak ayrıntılı bir anlayışa sahip olmadığımız olgulara odaklanmaktadır. Olgular; deneyimler, algılar, yönelimler, kavramlar ve durumlar gibi farklı biçimlerde karşımıza çıkabilmektedir. Olgubilim araştırmalarında veri kaynakları, araştırmanın odaklandığı olguyu yaşayan ve bu olguyu dışa vurabilecek veya yansıtabilecek bireyler ya da gruplardır. Olgubilim, bize tümüyle yabancı olmayan aynı zamanda tam olarak kavrayamadığımız olguları araştırmada sık kullanılan bir desendir (Yıldırım ve Şimşek, 2013).

Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubunu Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti'nde bulunan 20 göçmen ve yine adada yaşayan yerli halktan 20 kişi oluşturmaktadır. Katılımcıların seçilmesinde amaçlı örnekleme çeşitlerinden ölçüt örnekleme ve kolay ulaşılabilir durum örneklemesi kullanılmıştır. Amaçlı örnekleme, zengin bilgiye sahip olduğu düşünülen durumların derinlemesine çalışılmasına olanak vermektedir. Bu anlamda amaçlı örnekleme yöntemleri, olgu ve olayların keşfedilmesiyle açıklanmasında yararlı olur. Ölçüt örnekleme yöntemindeki temel anlayış, önceden belirlenen birtakım ölçütleri karşılayan durumların çalışılmasıdır. Kolay ulaşılabilir durum örneklemesi yönteminde araştırmacı, yakın ve erişilmesi kolay olan bir durumu seçtiğinden, araştırmaya hız ve pratiklik kazandırmaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2013).

Verilerin Toplanması ve Analizi

Araştırmaya dayanak oluşturacak verilerin elde edilmesinde yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Görüşme formu araştırmacılar tarafından hazırlanmış toplam 10 sorudan oluşmuştur. Yapılandırılmış görüşme formundaki sorular hazırlandıktan sonra biri halk bilimi biri de turizm alanından olmak üzere iki uzman kişiden görüş alınmış ve alınan görüşler doğrultusunda form yeniden düzenlenmiştir. Elde edilen verilerin analizinde betimsel analiz ve söz konusu verilerin sayısallaştırılmasında ise betimsel istatistik kullanılmıştır. Betimsel analizde amaç, elde edilen bulguları düzenlenmiş ve yorumlanmış bir biçimde okuyucuya sunmaktır. Görüşülen bireylerin görüşlerini yansıtmak amacıyla doğrudan alıntılara sıkça yer verilir (Yıldırım ve Şimşek, 2008). Araştırmada elde edilen bulgular, tablolarda gösterilerek yorumlanmıştır.

Çalışmada, yerel halk ve göçmen gruplar için mümkün olduğunca ortaklaştırılmış çoktan seçmeli anket soruları kullanılacaktır. Bu yaklaşım, iki grubun kültürel mirasa dair algılarının doğrudan karşılaştırılmasına olanak tanırken, karşılıklı algı ve beklentilerin de sistematik biçimde analiz edilmesine olanak tanımaktadır. İki uzmandan görüş alınarak hazırlanan anket formu; kültürel mirasın tanımı, gündelik yaşamla ilişkisi, kültürel aidiyet duygusu, göçün kültürel miras üzerindeki etkileri gibi tematik alanları kapsamaktadır. Bununla birlikte yine anket soruları aracılığıyla kültürel sahiplenme, uyum ve mesafe gibi önemli konuların dolaylı biçimde ölçülmesi hedeflenmektedir. Yerel ve göçmen perspektiflerini merkeze alarak, Kıbrıs bağlamında kültürel miras çalışmalarına katkı sunan bu çalışmanın alan yazında da var olan bir boşluğu dolduracağı düşünülmektedir. Çalışma, kültürel mirasın yalnızca korunması gereken bir değer olarak değil, toplumsal dönüşüm ve yaşam döngüsü içerisinde sürekli düşünülmesi gereken bir kavram olduğunu ortaya koymaktadır. Aynı zamanda elde edilecek bulguların, kültürel miras politikaları için de analitik bir zemin oluşturması beklenmektedir.

SONUÇ

Araştırmadan elde edilen sonuca göre yerel halk ve göçmenler arasında kültürel mirasa ilişkin algılar hem örtüşmekte hem de belli noktalarda ayrışmaktadır. Kıbrıs'ta kültürel mirasın şekillenme süreci incelendiğinde, göçmen ve yerel kültürler arasındaki etkileşimin basit bir tarihsel olgu olmadığı,

günümüzde de her ülkede olduğu gibi kültürel kimlik, toplumsal uyum ve mirasın korunması açısından belirleyici bir rol oynadığı görülmektedir. Bu etkileşim, kültürel mirasın durağan değil, dönüşen yenilenen bir yapı olduğunu ortaya koymaktadır. Gelecekte Kıbrıs'ın kültürel mirasının sürdürülebilir biçimde korunabilmesi, göçmen ve yerel topluluklar arasındaki kültürel alışverişin desteklenmesine, ortak kültürel değerlerin görünür kılınmasına ve çok kültürlü miras bilincinin güçlendirilmesine bağlı olacaktır.

KAYNAKÇA

Aylanç, M. (2011). Kıbrıs Türk romanında göç (1963-2010) (Doktora Tezi), Marmara Üniversitesi, Türkiye.

Cankut, A. (2022). Kıbrıs Meselesinin Tarihi Arka Planı ve Bugünü, Yeni Türkiye Dergisi, S. 127, 137-151.

Dinç, A., & Diker, O. (2023). Kültürel Miras Bağlamında Kırsal Kültürel Kimliğin Korunmasında Halkbilim (Folklor) Müzelerinin Rolü. Folklor/Edebiyat, 29(116), 1077-1090.

Şahin, M. (2019). Kültür Değişimleri ve Eğitim. Journal of Education, Theory and Practical Research, 5(3), 458-466.

Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2013). Nitel araştırma yöntemleri. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

EMI CONGRESS

The Conflict Between Cultural Heritage and Economic Growth in the Context of Sustainable Tourism: The Case of Northern Cyprus

Sürdürülebilir Turizm Bağlamında Kültürel Miras ve Ekonomik Büyüme Çatışması: Kuzey Kıbrıs Örneği

Prof. Dr. Burak Gökbulut
Near East University, KKTC
e-mail: burak.gokbulut@neu.edu.tr
https://orcid.org/0000-0003-3968-9207
Prof. Dr. Mustafa Yeniasır
Near East University, KKTC
E-mail: mustafa.yeniasir@neu.edu.tr
https://orcid.org/0000-0002-9196-1805
Dr. Tülay Kaya Tekman
Near East University, KKTC
e-mail: tulay.kaya@neu.edu.tr
https://orcid.org/0000-0003-0200-047X

ABSTRACT

While the tourism sector is a fundamental driver of the economy, particularly in Northern Cyprus, an island nation, tourism policies focused on economic growth create various pressures on cultural heritage sites. As a result of these pressures, historical structures, archaeological sites, and traditional settlements are often transformed or undergo functional changes in line with short-term economic gain priorities. This outcome reveals a significant planning and management problem in Northern Cyprus, in line with sustainable development principles. As is well known, cultural heritage should be seen not only as a value to be protected, but also as a fundamental component of sustainable tourism and long-term economic development. From this perspective, the sustainable tourism approach requires a balanced policy between economic growth and the protection of cultural heritage. However, establishing this balance is shaped by local governments' decision-making processes, administrative priorities, and implementation practices. In this context, the research aims to address the conflict between protecting cultural heritage and economic growth objectives in sustainable tourism, using the case of Northern Cyprus. In this context, the perceptions and policy orientations of mayors and other administrators regarding the issue were determined as the central area of investigation in the study. A structured, multiple-choice questionnaire was used as the data collection tool in the research. The questionnaire, prepared with expert input, was structured to reveal the decision-making tendencies of tourism-related administrators regarding tourism investments, economic growth priorities, cultural heritage preservation, and sustainability. The preference for multiple-choice questions in this research enabled a clearer, more comparable description of administrative preferences. Based on the data obtained, it is seen that a holistic policy balance between the preservation of cultural heritage and economic growth within the framework of sustainable tourism has not yet been fully established in Northern Cyprus.

Keywords: Northern Cyprus, Cultural Heritage, Tourism, Economic Growth.

ÖZET

Turizm sektörü, özellikle bir ada ülkesi konumunda bulunan Kuzey Kıbrıs ekonomisinin temel dinamiklerinden biri olarak öne çıkarken, ekonomik büyüme odaklı turizm politikaları, kültürel miras alanları üzerinde çeşitli baskılar oluşturmaktadır. Söz konusu baskılar sonucunda tarihî yapılar, arkeolojik

alanlar ve geleneksel yerleşimler, genellikle kısa vadeli ekonomik kazanç öncelikleri doğrultusunda dönüşüme uğramakta ya da işlev değişikliğine maruz kalmaktadır. Ortaya çıkan bu sonuç, Kuzey Kıbrıs'ta, sürdürülebilir kalkınma ilkeleri çerçevesinde önemli bir planlama ve yönetim sorununu da bize göstermektedir. Bilindiği üzere kültürel miras, yalnızca korunması gereken bir değer olarak değil, sürdürülebilir turizmin ve uzun vadeli ekonomik kalkınmanın temel bileşenlerinden biri olarak görülmelidir. Bu noktadan hareketle sürdürülebilir turizm yaklaşımı, ekonomik büyüme ile kültürel mirasın korunması arasında dengeli bir politika üretimini de zorunlu kılmaktadır. Ancak bu dengenin kurulması, yerel yönetimlerin karar alma süreçleri, yönetsel öncelikleri ve uygulama pratikleri doğrultusunda şekillenmektedir. Bu bağlamda araştırma, kültürel mirasın korunması ile ekonomik büyüme hedefleri arasında ortaya çıkan çatışmayı sürdürülebilir turizm bağlamında Kuzey Kıbrıs örneği üzerinden ele almayı amaçlamaktadır. Bu bağlamda çalışmada, belediye başkanları ve diğer yöneticilerin konuya ilişkin algıları ve politika yönelimleri temel inceleme alanı olarak belirlenmiştir. Araştırmada veri toplama aracı olarak yapılandırılmış ve çoktan seçmeli sorulardan oluşan bir anket kullanılmıştır. Uzman görüşleri alınarak hazırlanan anket soruları, turizmle ilgili yöneticilerin turizm yatırımları, ekonomik büyüme öncelikleri, kültürel mirasın korunması ve sürdürülebilirlik konularındaki karar eğilimlerini ortaya koyacak şekilde yapılandırılmıştır. Bu araştırmada çoktan seçmeli soruların tercih edilmesi, yönetsel tercihlerin daha net ve karşılaştırılabilir biçimde betimlenmesine olanak sağlamıştır. Elde edilen verilerden hareketle Kuzey Kıbrıs'ta kültürel mirasın korunması ile ekonomik büyüme arasında sürdürülebilir turizm çerçevesinde bütüncül bir politika dengesinin henüz tam olarak kurulamadığı görülmektedir.

Anahtar Sözcükler: Kuzey Kıbrıs, Kültürel Miras, Turizm, Ekonomik Büyüme.

GIRIŞ

Özellikle küçük ada ülkeleri için küresel ölçekte ekonomik büyümeyi destekleyen en önemli sektörlerden biri olan Turizm, zengin kültürel mirasa sahip ülkelerde çok boyutlu etkiler yaratmaktadır. "Bunun yanında artan küreselleşme ve fırsatlar, turizmi ekonomik büyüme hedeflerine ulaştırmada önemli bir araç haline getirmiştir (Ren vd., 2019, s.2). Turizmin ekonomik büyüme üzerindeki etkisi kadar sürdürülebilir kalkınma üzerindeki etkisinin de ne olduğu konusu önemlidir" (Akyol&Gül, 2021: 1722). Ülkelerin ekonomik kalkınma hedefleri doğrultusunda hızla büyüyen turizm sektörü, bölgesel kalkınma açısından ilgili ülke için önemli fırsatlar sunarken; zaman zaman doğal ve kültürel kaynaklar üzerinde çok ciddi sorunların ortaya çıkmasına da neden olabilmektedir. Bu noktada sürdürülebilir turizm kavramı, turizmin ekonomik faydalarını arttırırken çevresel ve kültürel değerlerin korunmasını gözeten bütüncül bir yaklaşım olarak da dikkat çekmektedir. "Esasında sürdürülebilir turizm sektörde tüm turizm çeşitlerinin planlama, geliştirme ve uygulamalarında bir felsefe olarak yer almaktadır" (Pelit & Baytok & Soybalı, 2015: 40).

Sürdürülebilir turizmin en önemli paydaşlarından biri olan kültürel miras, toplumların tarihsel birikimini, kimliğini ve yaşam biçimini yansıtan somut ve somut olmayan unsurların tümünü kapsamaktadır. Tarihi ve mimari yapılar, geleneksel yerleşim dokuları, el sanatları ve kültürel pratikler, turistlerin ilgisinin ötesinde, yerel halkın aidiyet duygusu ve toplumsal sürekliliği açısından da kritik bir öneme sahiptir. Bununla birlikte kültürel mirasın turizm yoluyla ekonomik bir kaynak olarak değerlendirilmesi, büyük oranda koruma–kullanma dengesinin bozulmasına ve mirasın ticari bir unsur olarak görülmesine neden olmaktadır. "Turizmin gelişimi çevre üzerinde pek çok olumsuz durumun yaşanmasına neden olabilmektedir. Bu durumlardan bazıları doğal kaynakların bilinçsiz ve kontrolsüz bir şekilde tüketilmesi, bölge ya da destinasyonun taşıma kapasitelerinin üzerinde kullanılması, fiziksel çevre üzerinde tahribatların yaşanması, hava, su, toprak ve atık kirliğinin yaygınlaşması, flora ve fauna üzerinde bozulmaların yaşanması ve kültürel çevrenin bozulmasıdır" (Tüt & Tuna & Şenol, 2022: 786). Bu durum, ekonomik kazançlar ile kültürel sürdürülebilirlik arasında yapısal bir çatışmayı beraberinde getirmektedir.

Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti (KKTC), tarih boyunca birçok farklı medeniyete ev sahipliği yapmıştır. Günümüzde ada, tarihi kent merkezleri, dini yapılar, arkeolojik alanlar ve özgün kültürel peyzajlarıyla önemli bir kültürel miras potansiyeline sahiptir. "Kıbrıs, bir medeniyetler beşiği olarak birçok kültürü

bünyesinde barındırmış, kendine has ada kültürünü oluştururken ev sahipliği yaptığı medeniyetlere kendi kültürünü sunmuş, diğer taraftan hakimiyeti altına girdiği dönemin uygarlıklarından da etkilenmiştir" (Özerden & Ilgaz, 2022: 1371). Ancak siyasi nedenler (uluslararası tanınırlık sorunları vs.), ekonomik kaynakların sınırlılığı ve turizm sektörünün ekonomi için önemli bir araç olarak görülmesi, turizm politikalarının çoğu zaman gelir odaklı şekillenmesine neden olmaktadır. Özellikle kontrolsüz yapılaşma ve turistik bölgelerin plansız, programsız gelişimi, kültürel miras alanlarının fiziksel bütünlüğünü ve özgünlüğünü tehdit eden başlıca unsurlar arasında yer almaktadır.

Araştırma, Kuzey Kıbrıs'ta kültürel mirasın korunması ile ekonomik büyüme hedefleri arasındaki ilişkiyi sürdürülebilir turizm penceresinden birlikte ele almaktadır. Bilindiği üzere kültürel miras, yalnızca korunması gereken bir değer olarak değil, yerel kalkınmayı destekleyen ve toplumsal fayda üreten dinamik bir unsur olarak değerlendirilmelidir. Bu düşüncenin gerçekleşebilmesi, etkili planlama, yasal düzenlemeler ve yine etkin paydaş katılımı mümkün olmaktadır. Bu bağlamdan yola çıkılan araştırmanın temel amacı, Kuzey Kıbrıs'ta sürdürülebilir turizm çerçevesinde kültürel mirasın korunması ile ekonomik büyüme arasındaki çatışmayı analiz etmektir. Bu amaçla yola çıkılan çalışmada, mevcut turizm politikalarının ve uygulamalarının kültürel miras üzerindeki etkileri incelenerek, daha sürdürülebilir bir denge kurulması için birtakım öneriler geliştirilecektir. Araştırma kapsamında şu sorulara yanıt aranacaktır:
(1) Kuzey Kıbrıs'ta turizm odaklı ekonomik büyüme politikaları adadaki kültürel mirası nasıl etkilemektedir?
(2) Mevcut koruma ve planlama mekanizmaları sürdürülebilir turizm ilkeleriyle uyumlu mudur?
(3) Kültürel mirasın korunmasını gözeten bir turizm yaklaşımı, adada ekonomik sürdürülebilirliğe katkı sağlayabilir mi?

YÖNTEM

Araştırma Modeli

Bu çalışma metodolojik olarak, nitel veri toplama tekniklerine dayanan bir alan araştırması olarak tasarlanmıştır. Araştırmada nitel araştırma desenlerinden olgubilim (fenomenoloji) deseni kullanılmıştır. Olgubilim deseni, bildiğimiz ancak ayrıntılı bir anlayışa sahip olmadığımız olgulara odaklanmaktadır. Olgular; deneyimler, algılar, yönelimler, kavramlar ve durumlar gibi farklı biçimlerde karşımıza çıkabilmektedir. Olgubilim araştırmalarında veri kaynakları, araştırmanın odaklandığı olguyu yaşayan ve bu olguyu dışa vurabilecek veya yansıtabilecek bireyler ya da gruplardır. Olgubilim, bize tümüyle yabancı olmayan aynı zamanda tam olarak kavrayamadığımız olguları araştırmada sık kullanılan bir desendir (Yıldırım ve Şimşek, 2013).

Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubunu Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti'nde bulunan ve turizm alanında çalışan 20 yönetici oluşturmaktadır. Katılımcıların seçilmesinde amaçlı örnekleme çeşitlerinden ölçüt örnekleme ve kolay ulaşılabilir durum örneklemesi kullanılmıştır. Amaçlı örnekleme, zengin bilgiye sahip olduğu düşünülen durumların derinlemesine çalışılmasına olanak vermektedir. Bu anlamda amaçlı örnekleme yöntemleri, olgu ve olayların keşfedilmesiyle açıklanmasında yararlı olur. Ölçüt örnekleme yöntemindeki temel anlayış, önceden belirlenen birtakım ölçütleri karşılayan durumların çalışılmasıdır. Kolay ulaşılabilir durum örneklemesi yönteminde araştırmacı, yakın ve erişilmesi kolay olan bir durumu seçtiğinden, araştırmaya hız ve pratiklik kazandırmaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2013).

Verilerin Toplanması ve Analizi

Araştırmaya dayanak oluşturacak verilerin elde edilmesinde yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Görüşme formu araştırmacılar tarafından hazırlanmış toplam 10 sorudan oluşmuştur. Yapılandırılmış görüşme formundaki sorular hazırlandıktan sonra biri halk bilimi biri de turizm alanından olmak üzere iki uzman kişiden görüş alınmış ve alınan görüşler doğrultusunda form yeniden düzenlenmiştir. Elde edilen

verilerin analizinde betimsel analiz ve söz konusu verilerin sayısallaştırılmasında ise betimsel istatistik kullanılmıştır. Betimsel analizde amaç, elde edilen bulguları düzenlenmiş ve yorumlanmış bir biçimde okuyucuya sunmaktır. Görüşülen bireylerin görüşlerini yansıtmak amacıyla doğrudan alıntılara sıkça yer verilir (Yıldırım ve Şimşek, 2008). Araştırmada elde edilen bulgular, tablolarda gösterilerek yorumlanmıştır.

Çalışmada, çoktan seçmeli anket soruları kullanılacaktır. İki uzmandan görüş alınarak hazırlanan anket formu; yöneticilerin kültürel mirasın sürdürülebilirliğine ilişkin düşünceleri ve ülkenin ekonomik gelişimi gibi tematik alanları kapsamaktadır. Turizm alanında çalışan yöneticilerin düşüncelerini merkeze alarak, Kıbrıs bağlamında kültürel miras ve turizm çalışmalarına katkı sunan bu çalışmanın alan yazında da önemli bir boşluğu dolduracağı düşünülmektedir. Elde edilecek bulguların, kültürel miras politikaları için de analitik bir zemin oluşturması beklenmektedir.

SONUÇ

Bu çalışma, Kuzey Kıbrıs'ta sürdürülebilir turizm bağlamında kültürel mirasın korunması ile ekonomik büyüme hedefleri arasındaki yapısal çatışmayı göstermesi bakımından önem arz etmektedir. Bulgular, ada turizminin ekonomik kalkınma açısından büyük bir avantaj olduğunu ancak bu yönde yapılan planlama, koruma ile yönetim mekanizmalarının yeterince geliştirilmediğini ve söz konusu olumsuz durumun kültürel miras üzerinde geri dönülmesi zor tahribatlara yol açtığını göstermektedir.

Sürdürülebilir turizm yaklaşımı, Kuzey Kıbrıs'ta kültürel mirasın yalnızca korunması gereken bir değer değil, aynı zamanda yerel kalkınmayı destekleyen stratejik bir kaynak olarak ele alınmasını mümkün kılmaktadır. Mirasın özgünlüğü korunarak, ekonomik büyümenin sürekliliğine katkı sağlanması, kültürel mirasın korunmasına yönelik bütüncül politikalar üretilmesine ve paydaş katılımını esas alan yönetim modellerinin uygulanmasına bağlıdır. Sonuç olarak, kültürel miras ile ekonomik kalkınma arasındaki ilişkinin çatışma ekseninden çıkarılarak karşılıklı destekleyici bir yapıya dönüştürülmesi, Kuzey Kıbrıs'ta sürdürülebilir turizmin temel ön koşullarından biri olarak değerlendirilmektedir.

Kaynakça

Akyol, H., & Gül, K. (2021). Sürdürülebilir Kalkınma, Ekonomik Karmaşıklık ve Uluslararası Turizmin Panel Veri Analizi ile İncelenmesi. Erciyes Akademi, 35(4), 1721-1740. https://doi.org/10.48070/erciyesakademi.1001890

Özerden, S. T., & Ilgaz, B. (2022). Somut kültürel miras kapsamında Kuzey Kıbrıs'ta bulunan İslami inanç merkezlerinin inanç turizmi açısından değerlendirilmesi. International Conference on Global Practice of Multidisciplinary Scientific Studies, July 26-28, 2022 / Batumi, Georgia.

Pelit, E., Baytok, A., & Soybalı, H. H. (2015). Sürdürülebilir turizm mi? Turizmde sürdürülebilirlik mi? Kavramsal bir tartışma. GÜSBEED, 2015, 6 (14), 39-58. DOI: 10.17823/gusb.220

Tüt, K., Tuna, M., & Aldoğan Şenol, F. (2022). Turizm Ekseninde Somut Kültürel Mirasın Sürdürülebilirliğinin İncelenmesi. Journal of Humanities and Tourism Research, 12(4), 782-797.

Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2013). Nitel araştırma yöntemleri. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Environmental Sustainability Approach of Fashion Brands: A Comparison Between Turkish and Global Fashion Brands

Lecturer Esra TAMBAY
İstanbul Topkapı University, Türkiye
esratambay@topkapi.edu.tr
ORCID ID: 0000-0002-7496-2806
Assoc.Prof. Dr. Tuğba ŞENER
Selçuk University, Türkiye
tugbasener@selcuk.edu.tr
ORCID ID: 0000-0003-4834-0410

ABSTRACT

The fashion industry's sustainability efforts are becoming increasingly significant in protecting both the environment and humanity. Environmental sustainability in fashion encompasses corporate initiatives such as the use of sustainable materials and energy, biodiversity conservation, and waste management, while also requiring a broad perspective that includes monitoring the environmental impacts of the entire supply chain.

The aim of this study is to examine the environmental sustainability approaches of Turkish and global fashion brands. A qualitative research design was employed, using content analysis as the method. The sample consisted of a total of eighteen fashion brands, nine Turkish and nine internationals. The content shared under the "Sustainability" section on the websites of these brands was analyzed using MAXQDA 2020 software.

The findings indicate that, in both groups, "supplier environmental assessment" and "sustainable materials" were the most frequently highlighted concepts regarding environmental sustainability. Additionally, "biodiversity" emerged as a prominent environmental concern for Turkish fashion brands, while "energy" was emphasized by international brands.

The results suggest that fashion brands adopt a discourse on environmental sustainability that aligns with international standards, although the specific concepts emphasized vary across brands. These findings provide insights into how fashion retailers perceive environmental sustainability and highlight the areas where greater effort may be required to enhance sustainability performance.

Keywords: Environmental Sustainability, Fashion Industry, Supply Chain, Sustainable Materials, Sustainable Energy, Biodiversity

INTRODUCTION

Within the fashion sector, the overall loop connecting production and consumption is speeding up. The fashion industry's ongoing intensification - both through faster production rhythms and broader market expansion - has led to substantial consequences for both the natural environment and society. Across the full life cycle of fashion, the industry gives rise to a broad and interconnected set of environmental problems, spanning activities from the stages of production and consumer use to the phases that occur after consumption. These challenges have been further intensified by the extensive uptake of fast fashion, a shift that has compressed timelines and thereby increased the rate at which clothing is manufactured and purchased. As a result, environmental disruptions are not temporary: ecological systems experience enduring damage stemming from pollution and from the negligent or inefficient use of natural resources.

Given the rising importance of environmental sustainability in the fashion industry, this study seeks to compare the environmental sustainability approaches adopted by Turkish fashion firms and those employed by international fashion firms.

LITERATURE REVIEW

Due to its long and complex supply chain, the fashion industry has a high carbon footprint and is a major source of greenhouse gas emissions (Cheng & Liang, 2021). Emissions happen at every stage of the product life cycle, starting with fiber production and continuing through fabric and garment manufacturing, the use phase, and finally disposal, which is often carried out in landfills (Carlie, 2024).

A large amount of energy is used throughout the supply chain, and most of it comes from sources that produce high levels of carbon emissions (Ahmed & Shehata, 2024). Fast fashion, in particular, has a big energy demand because it is designed for quick production and frequent distribution of new clothes. Because these activities happen on an industrial scale, fast fashion brands depend on large boilers, heating and thermal systems, and diesel generators to run their factories, which leads to very high energy consumption (Jin, 2024).

The industry also uses many chemicals, mainly dyes and pigments (Roos et al., 2019). Many of these chemicals can threaten human and animal health. Some of them evaporate into the air, while others are released into the environment through wastewater (Athalye, 2011).

The fashion industry uses large amounts of water. For example, making one pair of jeans requires about 11,000 liters of water, while producing one T-shirt uses around 3,000 liters Cotton production contributes to the depletion of water resources and also seriously damages water quality (Chapagain et al., 2005). The fashion industry affects water resources in two ways: through high water use and through the creation of wastewater. Certain chemicals used in the production process possess toxic properties, and when wastewater containing these chemicals is discharged into groundwater without adequate treatment, it contaminates water resources, reduces dissolved oxygen levels, and degrades aquatic ecosystems (Anguelov, 2016; Hossain et al., 2018).

The fashion industry produces more than 150 billion garments each year, creating a very large amount of waste (Ahmed et al., 2025). Textile waste is generated across the entire life cycle, from raw material extraction and production to distribution, consumption, and disposal. Getting rid of textile waste also contributes to climate change by releasing greenhouse gases and toxic substances (Kumar & Greeshma, 2024). Another major problem with textile waste is microplastics. Estimates suggest that 16 - 35% of the microplastics released into the world's oceans come from synthetic textiles (EEA, 2022).

In conclusion, carbon emissions, high energy and water consumption, heavy chemical use, textile waste, and microplastic pollution across the fashion product life cycle show that the industry has major environmental impacts. Therefore, it is essential to adopt and expand sustainable practices across the entire value chain - from raw material sourcing to production, consumption, and post-consumption processes - to reduce these environmental impacts.

RESEARCH METHODOLOGY

This research used content analysis, a qualitative research method. Content analysis was carried out on the texts published under the "Sustainability" section on the official websites of the fashion retailers included in the sample. The study population comprised Turkish fashion brands operating in shopping malls on the European side of Istanbul and global fashion brands included in the Interbrand 2022 Best Global Brands ranking. Criterion sampling was applied to select the sample. The criterion was that the brands had published sustainability-related content on their official websites.

Accordingly, the official websites of the fashion brands in the population were reviewed, and a total of 18 fashion brands - 9 Turkish and 9 global - that shared content under the "Sustainability" section were chosen as the study sample (Table 1).

Table 1. Global and Turkish Fashion Brands Included in the Study

Global Fashion Brands	Turkish Fashion Brands
NIKE, LOUIS VUITTON, CHANEL, HERMES, GUCCI, ADIDAS, ZARA, H&M, PRADA	COLINS, DESA, KOTON, MAVİ, PENTİ, LC WAIKIKI, LTB, SILK AND CASHMERE, DEFACTO

The research data were gathered by the researcher from material published on the official websites of the selected fashion brands. The data were analyzed using MAXQDA 20 software. A hierarchical code–subcode framework was created to assess the relationships among the codes. A two-case study was carried out to compare environmental sustainability data between Turkish and global fashion brands. The codes applied in the content analysis were categorized according to the GRI Standards and included seven main codes and thirty-four subcodes.

Table 2. GRI Environmental Standards and Corresponding Codes

STANDARTS	CODES*
GRI 301: Materials	• Material use • Recycled input materials • Reclaimed products and their packaging materials
GRI 302: Energy	• Energy consumption
GRI 303: Water and Effluents	• Water resources • Water consumption • Effluents (wastewater)
GRI 304: Biodiversity	• Biodiversity • Nature/environmental protection • Endangered species
GRI 305: Emissions	• Greenhouse gas (GHG) emissions • Emissions of ozone-depleting substances (ODS) • Other significant air emissions (e.g., nitrogen oxides (NOx), sulfur oxides (SOx))
GRI 306: Waste	• Waste reduction • Waste disposal
GRI 308: Supplier Environmental Assessment	• Supplier selection (environmental assessment) • Supply chain (environmental impacts)

Source: Global Reporting Initiative (GRI), 2024b. https://www.globalreporting.org/how-to-use-the-gri-standards/gri-standards-english-language/.
* The codes were identified by the researchers in accordance with the content of the relevant GRI disclosures.

To ensure the reliability of the study, the stability, reproducibility, and accuracy checks proposed by Krippendorff (2004) were conducted. The findings indicated that the study met the established reliability criteria.

FINDINGS AND DISCUSSION

Environmental Sustainability Practices of Turkish Fashion Brands

Figure 1 presents the hierarchical code–subcode map of the environmental sustainability practices identified for the Turkish fashion brands included in the sample.

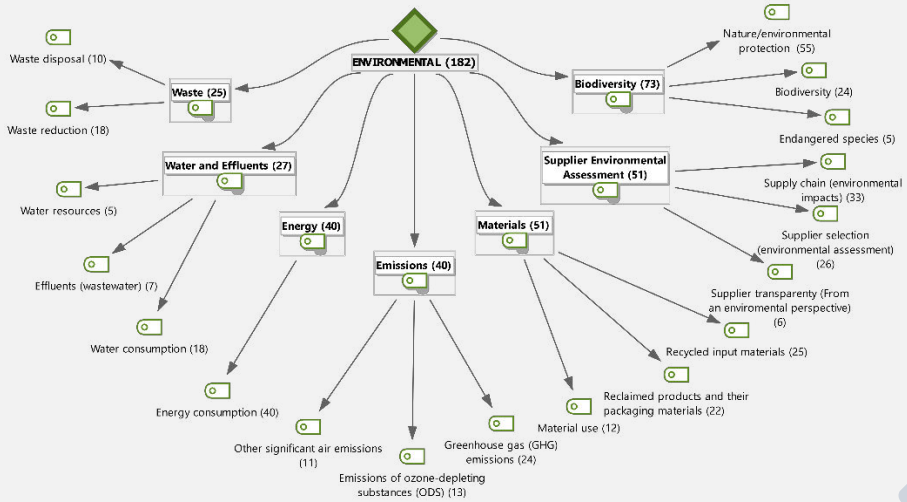


Figure 1. Hierarchical Code–Subcode Map of Environmental Sustainability Codes in Turkish Fashion Brands

As shown in Figure 1, biodiversity emerged as the most frequently emphasized environmental sustainability code among the Turkish fashion brands. In particular, nature/environmental protection constituted the primary focus within this category. Supplier environmental assessment and materials were the other two most frequently emphasized environmental sustainability codes. In contrast, waste was the least emphasized code.

Ağraş & Çetinkaya (2023), in their study of sustainability policies in the Turkish textile sector, reported that firms primarily implement policies concerning waste, energy, water, natural resource management, and emissions, whereas biodiversity received the least attention. Biodiversity also appeared as a contrasting finding across the two studies. This divergence may be attributed to differences in the samples and the data (content) sources employed in the studies.

Conversely, it was determined that adequate awareness and efforts concerning waste have not yet been established, despite waste becoming one of the most widely discussed topics in the fashion industry in recent years. Nevertheless, waste management should be treated as a core priority in pursuing sustainable fashion. This strategy would both lessen environmental burdens and support a more circular, resource-efficient industry (Dutta, 2023).

Environmental Sustainability Practices of Global Fashion Brands

Figure 2 presents the hierarchical code–subcode map of the environmental sustainability practices identified for the global fashion brands included in the sample.

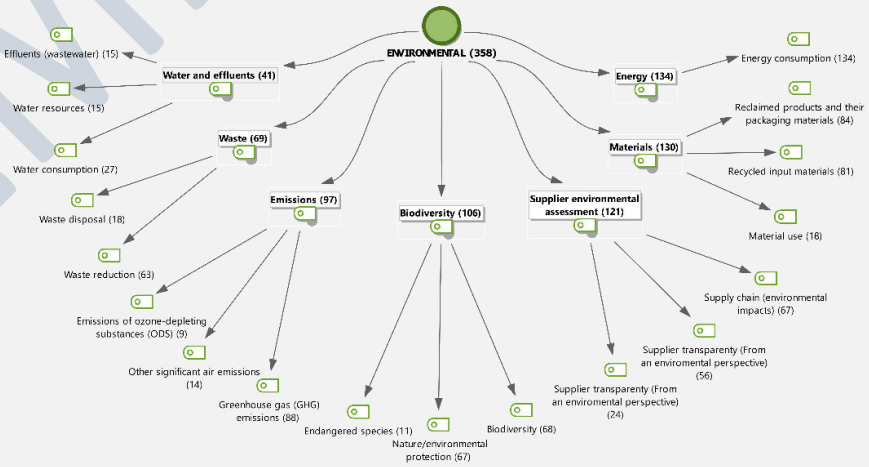


Figure 2. Hierarchical Code–Subcode Map of Environmental Sustainability Codes in Global Fashion Brands

As shown in Figure 2, energy emerged as the most frequently emphasized environmental sustainability code among the global fashion brands. Materials and supplier environmental assessment were the other two environmental sustainability codes that received the greatest emphasis. In contrast, water and effluents was the least frequently emphasized code.

This result aligns with a study indicating that, globally, luxury fashion brands mainly focus their sustainability initiatives on energy efficiency, CO_2 emissions, chemical management, sustainable materials, and waste reduction and recycling (Di Leo et al., 2022).

Comparison of Turkish and Global Fashion Brands

The two-case model illustrates the distribution of environmental sustainability codes and the extent to which these codes are emphasized by Turkish and global fashion brands. The findings are presented in Figure 3.

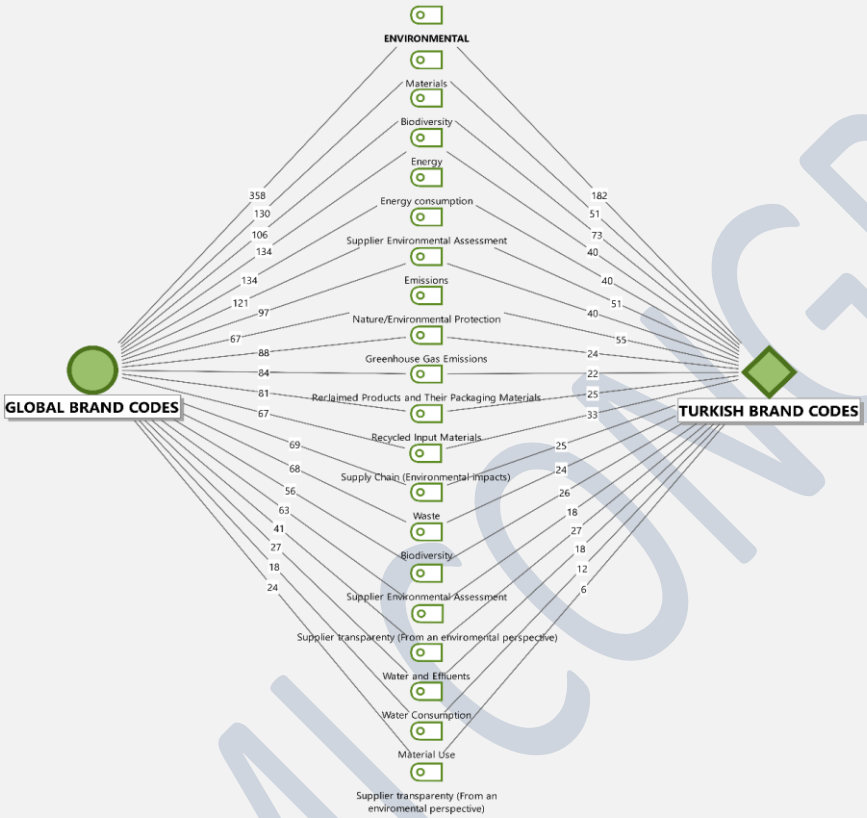


Figure 3. Two-Case Model Comparing Turkish and Global Fashion Brands

Although the levels of emphasis varied, all environmental sustainability codes were identified in both Turkish and global fashion brands. Across the sample, the most frequently identified environmental sustainability codes were materials, biodiversity, and energy.

Overall, it can be concluded that global fashion brands exhibit higher frequency values across all codes; accordingly, on their websites they present environmental sustainability practices in a more thorough and detailed way.

CONCLUSION AND RECOMMENDATIONS

The results suggest that both Turkish and global fashion brands support environmental sustainability, though the aspects they emphasize are not the same. For Turkish fashion brands, enhancing biodiversity through safeguarding nature and the environment was the most salient indicator of environmental sustainability. By contrast, global fashion brands most strongly highlighted energy consumption as an environmental sustainability indicator. Materials and supplier environmental assessment were recognized

as shared priorities across both groups. The attention given to the environmental effects of the supply chain points to a more inclusive production approach that takes into account the well-being of all stakeholders. In general, while local fashion brands address the main dimensions of environmental sustainability in ways comparable to global brands, the emphasis of sustainability initiatives seems to vary depending on the brand's scale and the breadth of its operations. Given the considerable waste produced and the high levels of water use linked to the fashion industry, it is expected that Turkish fashion brands will place increased emphasis on these issues.

Future research may strengthen this line of inquiry by adopting a more comprehensive perspective, for example by integrating additional data sources such as sustainability reports, thereby enabling further analysis of how fashion brands address environmental sustainability.

REFERENCES

Ahmed, S. M., & Shehata, M. (2024). The Role of Renewable Energy in Confronting Climate Change and Reducing the Environmental Impact of the Apparel Industry. International Design Journal (Print), 15(1), 55–77. https://doi.org/10.21608/idj.2025.395719

Ahmed, S., Sospiro, P., Voukkali, I., & Zorpas, A. (2025). Advancing Organisational Life Cycle Assessment in the Fashion Industry: Strategies for Sustainable Corporate Practices. 19th International Conference on Environmental Science and Technology. https://doi.org/10.30955/gnc2025.00048

Ağraş, S., & Çetinkaya, F. (2023). Tekstil Sektöründe Çevresel Duyarlılık ve Sürdürülebilirlik Politikalarına Yönelik Bir İçerik Analizi. Equinox Journal of Economics Business and Political Studies, 10(1), 26-48. doi: 10.48064/equinox.1173118.

Anguelov, N. (2016). The Dirty Side of the Garment Industry: Fast Fashion and its Negative Impact on Environment and Society, CRC, Taylor & Francis.

Athalye, A. (2011). Carbon Footprint in Textile Processing. https://images.fibre2fashion.com/ArticleResources/PdfFiles/60/5965.pdf

Carlie, C. (2024). What is the carbon cost of clothing? https://www.ethicalconsumer.org/fashion-clothing/what-is-carbon-cost-clothing

Chapagain, A. K., Hoekstra, A. Y., Savenije, H. H. G. & Gautam, R. (2005). The water footprint of cotton Consumption. Netherlands.

Cheng, Y. & Liang, H. (2021). Calculation and evaluation of industrial carbon footprint of cotton denim jacket. Journal of Engineered Fibers and Fabrics. 16. doi:10.1177/15589250211020387

Di Leo, A., Sfodera, F., Cucari, N., Mattia, G., & Dezi, L. (2022). Sustainability Reporting Practices: An Explorative Analysis Of Luxury Fashion Brands. Management Decision, 61(5).

Dutta, A. (2023), Waste Management towards Sustainable Fashion, Fashion Technol. 8(5). DOI: 10.31031/TTEFT.2023.08.000698

European Environment Agency. (2022). Microplastics from textiles: towards a circular economy for textiles in Europe. HTML: TH-AM-21-016-EN-Q - ISBN: 978-92-9480-415-0 - ISSN: 2467-3196 - doi: 10.2800/512375

Hossain, L., Sarker, S. K., & Khan, M. S. (2018). Evaluation of present and future wastewater impacts of textile dyeing industries in Bangladesh. Environmental Development, 26, 23–33. https://doi.org/10.1016/J.ENVDEV.2018.03.005

Jin, Y. E. 2024). Sustainable Fashion and Fast Fashion: The Environmental Impact of The Fashion Industry. iJournals: International Journal of Social Relevance & Concern,12(10).

Kumar, S. R. & Greeshma, S. (2024). Climate Action Through Eco-Friendly Textiles. Springer Nature.

Roos, S., Jönsson, C., Posner, S., Arvidsson, R. & Svanström, M. (2019). An inventory framework for inclusion of textile chemicals in life cycle assessment. Int. J. Life Cycle Assess, 24. https://doi.org/10.1007/s11367-018-1537-6.

Cultural Responsibility In Fashion Design: An Analysis Of Cultural Appropriation Cases Involving Global Fashion Brands

Prof. Dr. Nurgül KILINÇ
Selcuk University
nkilinc@selcuk.edu.tr
Orcid: 0000-0003-0610-6730

ABSTRACT

Globalization and digitalization have accelerated the movement of aesthetic elements drawn from a range of cultures into the fashion industry, making debates about cultural appropriation and cultural responsibility increasingly prominent. This study seeks to conduct a systematic analysis of instances of cultural appropriation in the fashion industry from 2015 to 2025 and to identify how these instances are structured with respect to the appropriated elements, design strategies, modes of commercialization, cultural meanings, community involvement, and categories of impact.

The study uses descriptive content analysis within a qualitative research design. The research population consists of cases of cultural appropriation involving international fashion brands. Through purposive sampling, a set of 20 high-profile cases that attracted media attention and sparked controversy between 2015 and 2025 was selected. Data were collected from international news websites and open-access digital archives. The cases were grouped into thematic categories and assessed with a multidimensional coding matrix.

The findings show that cultural elements were frequently commercialized without publicly documented participation from source communities and were simplified or misrepresented in some cases. While such practices trigger criticism and create reputational risk, practices including explicit recognition of cultural origins, collaboration with source communities, fair benefit-sharing, and context-sensitive communication are presented as more responsible alternatives.

In conclusion, the study clarifies how power dynamics in global fashion influence cultural representation and identifies which communities are incorporated into or excluded from design processes. It provides a framework for integrating cultural heritage into fashion design in an ethical, equitable, and sensitive manner.

Keywords: Cultural responsibility, fashion design, cultural appropriation, fashion industry.

INTRODUCTION

Fashion has historically shifted from serving as a basic necessity to functioning as a dynamic medium through which identities are formed, culture is communicated, and social critique is articulated (Giurdanella, 2024). In the current context of globalization, fashion operates as a major arena where the connection between traditional heritage and global fashion trends is actively negotiated (Bhat, 2023). Consequently, fashion serves not only as an economic and aesthetic system, but also as a channel for expressing both individual and collective identities and for facilitating social and cultural transformation (Hao, 2025).

This study intends to examine instances of cultural appropriation that surfaced in the fashion industry from 2015 to 2026, and to assess how these instances are organized with respect to design approaches, commercialization models, and cultural significance. It also aims to investigate how cultural elements are portrayed, to determine the degree of community involvement in these processes, and to evaluate the impacts that follow.

The study is important because it investigates how global fashion brands utilize and monetize cultural elements and how power dynamics within the fashion industry shape cultural representation. By reviewing 20 prominent cases using a shared analytical framework, the study offers a more structured understanding of cultural appropriation and helps support the formulation of culturally responsible practices grounded in appropriate attribution, contextual accuracy, community participation, and fair benefit-sharing.

LITERATURE REVIEW

Globalization and digital communication have facilitated the transnational circulation of garments, motifs, textiles, symbols, and styles across cultural boundaries. Even though this movement can encourage intercultural exchange and collaboration across the creative industries, it can also drive cultural homogenization, weaken established customs, and strip away cultural significance (Maynard, 2010; Wardaya et al., 2024). These stakes feel especially severe for Indigenous peoples and other source communities because global fashion brands use their cultural elements with no proper attribution, consent, participation, or benefit-sharing.

In fashion, cultural appropriation typically describes members or institutions of a different culture using cultural elements from elsewhere. It commonly surfaces in contexts defined by unequal power, leaving the originating community with limited acknowledgement or reciprocation (Hong, 2024; Park & Chun, 2020). These strategies can reach beyond long-established cultural expressions of Indigenous peoples to include parts associated with race, ethnicity, faith, nationality, or other groups that are often sidelined. When these elements are adapted into commercial products, runway visuals, or brand messaging, their original meanings may be maintained, reduced in complexity, distorted, or separated from the communities to which they belong. Accordingly, cultural appropriation goes beyond mere aesthetic borrowing and elevates wider issues related to representation, commodification, community participation, and cultural accountability (Battisti & Spennato, 2024; He, 2025).

Prior research has investigated cultural appropriation through multiple lenses, including cultural identity, digital circulation, intellectual property protection, and the commercialization of traditional cultural expressions (Deacon, 2020; Esborraz, 2025; Salar & Murthy, 2023; Yadav & Chaturvedi, 2025). Nevertheless, this work has largely emphasized particular communities or discrete legal and cultural matters. Systematic research that compares multiple cases across the fashion industry using a shared multidimensional framework is still relatively limited. Considering appropriated elements, design approaches, commercialization pathways, community participation, cultural meaning, and types of impact together may help uncover phenomena and recurring patterns that might remain obscured in analyses focused on a single case or a single dimension.

RESEARCH METHODOLOGY

This study used descriptive content analysis within a qualitative research design. The research population comprised instances of cultural appropriation involving international fashion brands. Through purposive sampling, 20 prominent cases that attracted public attention from 2015 to 2025 were selected. The inclusion criteria were defined as follows: participation of an international fashion brand; the use of a culturally specific garment, pattern, textile, accessory, symbol, or style; coverage by international media; the emergence of public debate about cultural appropriation; and the availability of adequate documentary material in open access.

The research data were assembled from international news outlets, open digital archives, company communications, campaign descriptions, imagery, plus other sources that anyone could access. For each case, information was compiled regarding the brand, date, cultural origin, design practice, commercialization pathway, community involvement, cultural representation, and the reported consequences. The study relied solely on publicly accessible documents.

The collected data were reviewed and coded in MAXQDA. The resulting codes were subsequently mapped to six thematic dimensions: appropriated cultural element, design approach, commercialization pathway, community involvement, cultural meaning, and type of impact. Appropriated materials were grouped under clothing, pattern work, textiles, supplementary items, symbolic figures, and styles. Design approaches fell under copying, adaptation, and inspiration, whereas commercialization routes were marked as products, runway shows, or brand identity. Community involvement was coded to indicate no documented engagement through participation, consultation, collaboration, or co-production. Cultural meaning was coded as preserved, simplified, misrepresented, or decontextualized, and impacts were classified as identity-representational, cultural, economic, or spiritual. More than one cultural element could be coded in a single case. Across all cases, the coding framework remained uniform, with frequency and percentage distributions used to reinforce the qualitative outcomes.

FINDINGS AND DISCUSSION

Content analysis showed that cultural appropriation in the fashion industry was organized around six main themes: the appropriated element, the design approach, the mode of commercialization, community participation, cultural meaning, and the type of impact. In keeping with appropriated elements, the codes contained clothing, patterns, textiles, accessories, symbols, and style choices. The design approach theme included copying, adaptation, and inspiration. Modes of commercialization were grouped as products, runway shows, and brand identity, while community participation was classified as no participation, consultation, collaboration, and co-production. Cultural meaning was coded as preserved, simplified, misrepresented, or decontextualized, and the observed impacts covered economic, cultural, identity-representational, and spiritual dimensions. In sum, the evidence implies that cultural appropriation extends past an aesthetic adoption of cultural elements and works as a multidimensional process that includes design, commercialization, participation from communities, cultural depiction, and power relations.

Table 1. Distribution of Cultural Appropriation Cases by Analytical Dimensions

Analytical dimension	Category	f	%
Appropriated cultural element[1]	Clothing	8	40
	Patterns	7	35
	Textiles	7	35
	Accessories	6	30
	Symbols	5	25
	Style	3	15
Design approach	Copying	9	45
	Adaptation	8	40
	Inspiration	3	15
Mode of commercialization	Product	12	60
	Runway show	6	30
	Brand identity	2	10
Community participation	documented participation	16	80
	Consultation	3	15
	Collaboration	1	5
	Co-production	0	0
Cultural meaning	Decontextualized	10	50
	Simplified	6	30
	Misrepresented	4	20
	Preserved	0	0
Type of impact	Identity representation	9	45
	Cultural	6	30
	Economic	3	15
	Intangible	2	10

Note. Percentages were calculated based on the total number of cases (N = 20).
[1] More than one cultural element was coded in some cases; therefore, the frequencies and percentages for this dimension exceed the total sample size and 100%, respectively.

The findings further suggest that garments were the most frequently appropriated cultural elements (f = 8), followed by patterns and textile surfaces (f = 7 each). Because more than one cultural element was coded in certain cases, the total frequency for this category was greater than the number of cases. Copying was the most common design approach for developing fashion products based on cultural elements (f = 9), followed by adaptation (f = 8), whereas inspiration appeared in only three cases. Cultural elements became commercial through products (f = 12) and runway shows (f = 6), mainly. In 16 cases (80%), no evidence of source-community participation was found. Three cases showed consultation, one case involved collaboration, while co-production was not identified. Taken in combination, the prevalence of replication and adaptation alongside the minimal participation of source communities points to earlier findings that treat cultural appropriation as a phenomenon shaped by commodification and unequal power relations (Battisti & Spennato, 2024; Park & Chun, 2020).

In relation to cultural meaning, decontextualization appeared in ten instances, simplification in six, and misrepresentation in four. None of the cultural appropriation cases studied involved preserving cultural meaning. The biggest impact type was misrepresentation of community identity (f = 9), with cultural (f = 6), economic (f = 3), and spiritual impacts (f = 2) following. In sum, the results point to limited community participation and prompt substantial concerns about cultural representation.

CONCLUSION AND RECOMMENDATIONS

This study analyzed 20 high-profile cultural appropriation cases involving international fashion brands between 2015 and 2025 using content analysis. The results show that cultural appropriation goes beyond the purely aesthetic use of cultural elements and operates as a multidimensional process with effects connected to the appropriated element, the design approach, the form of commercialization, community involvement, cultural meaning, and the type of impact. The higher frequency of garments, patterns, and textiles in the cases examined suggests that cultural heritage is reproduced within the fashion industry mainly through its visual and physical characteristics.

The prevalence of copying and adaptation indicates that culturally specific elements are reproduced directly or reshaped into new designs. The commercialization of cultural elements primarily through products further illustrates how their aesthetic value is converted into economic value. In half of the cases, cultural meaning was separated from its original context, leading to design and production practices that fall outside ethical and culturally responsible approaches. Without appropriate attribution, prior informed consent, participation of source communities in design and production processes, and equitable benefit-sharing, merely preserving the recognizable form of a cultural element is not enough to guarantee responsible use. Cases that involve simplification or misrepresentation also point to the danger of detaching cultural traditions from their social, historical, religious, and symbolic contexts.

In most instances, there was no publicly available evidence of source-community involvement in design or decision-making, and no example of co-production was found. This implies that the production and commercialization of cultural elements were largely managed by fashion brands. The frequent occurrence of identity-representational and cultural impacts reinforces that cultural appropriation is not simply an economic activity, but a structural problem tied to the ways communities, traditions, and identities are represented. Although digital media were not assessed as a separate analytical dimension in this study, they functioned as an important environment in which the selected cases gained visibility and generated public reactions, including criticism, boycotts, and rapidly circulating condemnation.

Rather than only an ethical preference, cultural responsibility is a strategic requirement that connects design management, corporate sustainability, risk management, and brand reputation. Fashion brands should

secure consent from source communities, clearly acknowledge the cultural origins of the elements involved, and create processes grounded in consultation and collaboration, and, when possible, co-production. Community contributions should be recognized through equitable benefit-sharing mechanisms. Brands should also deliver cultural sensitivity training to design and trend-forecasting teams and set up internal review procedures for culturally specific designs. Such efforts can help guard cultural heritage, improve how credible the brand seems, and keep stable long-term connections with stakeholders.

This study focused only on high-profile cases covered in international media and drew on open-access documents. Future inquiry that obtains data directly from source communities, designers, and brand representatives may foster broader knowledge about cultural appropriation and cultural sustainability throughout the fashion industry.

REFERENCES

Battisti, J., & Spennato, A. (2024). Fashioning inequality. *Fashion Highlight*, *3*, 18–25. https://doi.org/10.36253/fh-2708

Bhat, T. (2023). *Fashion, Populism, and Conservation of Craft* (pp. 1–4). https://doi.org/10.1007/978-981-16-9859-0_337-1

Deacon, H. J. (2020). Ethics, intellectual property and commercialization of cultural heritage. *Pravovedenie, 64*(1), 93–111. https://doi.org/10.21638/spbu25.2020.108

Esborraz, D. F. (2025). La necesidad de una normativa ad hoc para la protección de la propiedad intelectual colectiva de los pueblos indígenas de América Latina. A propósito de la apropiación y del uso indebidos de sus expresiones culturales tradicionales por la industria de la. *Revista de Derecho Privado*, *49*, 321–355. https://doi.org/10.18601/01234366.49.10

Giurdanella, A. M. M. (2024). For a Contemporary Vision of the History and the Phenomenology of Fashion. *Journal of Management Policies and Practices*. https://doi.org/10.33423/jmpp.v25i1.6850

Hao, Y. (2025). The Fusion of Fashion and Handicraft Cultural Heritage: The Impact of Consumer Identity on Brands' Differentiated Marketing Strategies in China. *Advances in Economics, Management and Political Sciences*, *144*(1), 85–92. https://doi.org/10.54254/2754-1169/2024.ga19091

He, Y. (2025). Exploring the Role and Impact of Cultural Appropriation in the Fashion Industry. *Transactions on Social Science, Education and Humanities Research*, *14*, 227–232. https://doi.org/10.62051/1cmqdh17

Hong, S.-B. (2024). Appropriation and Marginalized Communities: A Synthesis and Interpretation of Existing Research. *International Journal of Social Sciences and Public Administration*, *3*(2), 495–507. https://doi.org/10.62051/ijsspa.v3n2.61

Maulik, S. (2012). Skirting the Issue: How International Law Fails to Protect Traditional Cultural Marks from IP Theft. *Chicago Journal of International Law*, *13*(1), 9. https://chicagounbound.uchicago.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1503&context=cjil

Maynard, M. (2010). Globalization and dress. In J. B. Eicher and P. G. Tortora (Eds.), *Berg encyclopedia of world dress and fashion: Global perspectives* (Vol. 10, pp. 252–263). Berg. https://doi.org/10.2752/BEWDF/EDch10035

Park, J., & Chun, J. (2023). What does cultural appropriation mean to fashion design? *Fashion, Style & Popular Culture, 10*(3), 295–310. https://doi.org/10.1386/fspc_00049_1

Salar, N., & Murthy, S. (2023). The exploited yet legally underappreciated apparel domain of indigenous communities: Tracing WIPO's efforts and ongoing challenges. *The Journal of World Intellectual Property, 26*(2), 312–327. https://doi.org/10.1111/jwip.12266

Tereshkova, V. V. (2024). The Principle of Prior Informed Consent for the Use of Traditional Knowledge. *Закон*. https://doi.org/10.37239/0869-4400-2024-21-3-76-91

Wardaya, A. I., Bestari, A. G., Sulistiyanto, S., & Kindiasari, A. (2024). Fashion as an Expression of Cultural Identity in the Digital Age. *Journal of Research in Social Science and Humanities*, *4*(2), 161–164. https://doi.org/10.47679/jrssh.v4i1.118

Yadav, S., & Chaturvedi, V. K. (2025). Role of Social Media in the Evolution of Fashion Within Traditional Societies. *International Journal of Arts Architecture & Design*, *3*(2), 77–98. https://doi.org/10.62030/2025julypaper6.

The Unity of Turkic Peoples: Historical Roots, Cultural Closeness, And Contemporary Significance

Türk Halklarinin Birliği: Tarihî Kökler, Kültürel Yakinlik Ve Günümüzdeki Önemi

Assoc.Prof.Dr. **Zulkhumor Nurullaeva Seidamatovna**
University of Business and Science, **Uzbekistan**
znurullayeva833@gmail.com

ABSTRACT

This article examines the issue of historical, cultural, and social unity among Turkic peoples. The main factors that unite Turkic peoples are analyzed within the framework of common linguistic roots, historical state traditions, culture, customs and traditions, and similarities in worldview. The article also discusses the positive economic, political, and cultural outcomes that cooperation among Turkic peoples may produce. In addition, it evaluates the ancient roots of the unity of the Turkic world and the international initiatives aimed at strengthening this unity in the contemporary period.

Keywords: Turkic Peoples, Turkic World, Cultural Unity, Historical Roots, Language Unity, Turkic States, Civilization.

ÖZET

Bu çalışmada Türk halkları arasındaki tarihî, kültürel ve toplumsal birlik konusu ele alınmaktadır. Türk halklarını bir araya getiren başlıca unsurlar; ortak dil kökleri, tarihî devlet gelenekleri, kültür, örf ve âdetler ile dünya görüşündeki benzerlikler çerçevesinde incelenmektedir. Ayrıca Türk halkları arasındaki iş birliğinin ekonomik, siyasal ve kültürel bakımdan hangi olumlu sonuçlara yol açabileceği üzerinde durulmaktadır. Çalışmada, Türk dünyası birliğinin kadim kökleri ile günümüzde bu birliği güçlendirmeye yönelik uluslararası girişimler de değerlendirilmektedir.

Anahtar Kelimeler: Türk halkları, Türk Dünyası, Kültürel Birlik, Tarihî Kökler, Dil Birliği, Türk Devletleri, Uygarlık.

GIRIŞ

Türk halkları, insanlık tarihinde önemli bir yere sahip olan kadim etnik ve kültürel topluluklardan biridir. Türk halkları, Orta Asya, Kafkasya, Yakın Doğu, Doğu Avrupa ve Sibirya bölgelerinde yaşamış ve yaşamaya devam eden birçok halkı kapsamaktadır. Onları birleştiren temel unsur, Türk dil ailesine mensup ortak dil kökleridir. Türk halkları farklı coğrafyalarda yaşamalarına rağmen dil, kültür ve tarihî hafıza yoluyla birbirlerine sıkı biçimde bağlıdır.

Tarihî süreç boyunca Türk halkları arasında siyasal ve kültürel ilişkiler güçlü olmuştur. Bu halkların ortak kökleri, eski Türk kağanlıkları dönemine kadar uzanmaktadır. Eski Türk devletleri, özellikle Göktürk Kağanlığı, Karluklar, Oğuzlar ve diğer birlikler, Türk halklarının siyasal ve kültürel şekillenmesinde önemli bir rol oynamıştır. Günümüzde de Türk halkları arasındaki iş birliği, küresel siyaset, ekonomi ve kültür açısından büyük önem taşımaktadır. (Candan, Ergun. 2002).

LİTERATÜR TARAMASI

Türk halklarının tarihi ve kültürel birliği konusu birçok araştırmacı tarafından incelenmiştir. **Ergun Candan**, Türk halklarının kültürel köklerini ele alarak onların ortak bir uygarlık zeminine sahip olduğunu vurgulamaktadır. Ona göre Türk halkları arasındaki kültürel birlik fikri tarihî süreç içerisinde şekillenmiş ve bu birlik, çeşitli halklar arasındaki kültürel ilişkilerde kendini göstermiştir.

Zoriktuev'in araştırmalarında Ergenekon destanı, Türk halklarının kökenini ve birlik düşüncesini ifade eden önemli tarihî anlatılardan biri olarak yorumlanmaktadır. Bu destan, Türk halklarının ortak tarihî hafızasını yansıtan simgesel bir unsur olarak değerlendirilmektedir.

Bunun yanı sıra, Türk devletleri arasındaki çağdaş iş birliği konusu da uluslararası araştırmalarda geniş biçimde incelenmektedir. Sobirov J., Türk devletleri arasındaki siyasal ve ekonomik iş birliğinin gelişmesinin bölgesel bütünleşme süreçlerini güçlendirdiğini belirtmektedir.

METODOLOJİ

Bu araştırmada Türk halklarının birliği konusu daha derin ve bilimsel temelde açıklayabilmek amacıyla sosyal-felsefî analiz, tarihsel-karşılaştırmalı yöntem ve sistem yaklaşımı esas alınmıştır. Araştırmanın metodolojik temelini oluşturan bu yöntemler, konunun yalnızca tarihî olaylar düzeyinde değil, aynı zamanda kültürel, toplumsal ve uygarlık boyutlarıyla birlikte incelenmesine imkân vermiştir.

Sosyal-felsefî analiz yöntemi aracılığıyla Türk halkları birliğinin anlamı, dayandığı değerler ve ortak kimlik unsurları değerlendirilmiştir. Bu yöntem, özellikle ortak tarihî hafıza, kültürel yakınlık, dil birliği ve medeniyet tasavvuru gibi unsurların toplumsal bilinçteki yerini açıklasa da muhim metodologik vosita sifatida xizmat qildi. Shu orqali Türk halkları birliğinin sadece tarihî bir miras emas, balki günümüzde de önem taşıyan sosyal ve kültürel bir olgu olduğu ortaya konulmuştur.

Tarihsel-karşılaştırmalı yöntem ise Türk halklarının tarihî gelişim süreçlerini, ortak kökenlerini, devlet geleneklerini ve kültürel ilişkilerini kıyaslamalı biçimde incelemeye imkân sağlamıştır. Bu yöntem sayesinde farklı coğrafyalarda yaşayan Türk halkları arasındaki benzerlikler ve tarihî süreklilik unsurları daha açık biçimde belirlenmiştir. Aynı zamanda geçmişteki birlik biçimleri ile günümüzdeki iş birliği süreçleri arasında metodolojik bir bağlantı kurulmuştur.

Sistem yaklaşımı temelinde ise Türk dünyası birliği, birbirinden bağımsız unsurlar toplamı olarak değil, dil, kültür, tarih, siyaset, ekonomi ve eğitim gibi alanların o'zaro bog'liqligi asosida shakllangan yaxlit tizim sifatida ele alınmıştır. Bu metodologik yondashım, Türk halkları arasidagi zamonaviy iş birliği shakllarini, ayniqsa uluslararası teşkilatlar va kültürel kurumlar faoliyati misolida, bütüncül tarzda tahlil qilish imkonini berdi.

Sonuç olarak, araştırmada seçilen metodolojik yaklaşımlar birbirini tamamlayacak şekilde qo'llanılmış ve Türk halkları birliğinin tarihî kökleri, kültürel dayanakları hamda çağdaş önemi çok yönlü biçimde değerlendirilmiştir. Böylece makalenin metodolojik temeli güçlendirilmiş, araştırma konusu yüzeysel tasvirdan chiqarilib, ilmiy-tahliliy düzeyde yoritilgan.

BULGULAR VE TARTIŞMA

Türk halkları arasındaki yakınlık tesadüfî bir olgu değildir. Bu yakınlık, bir dizi önemli tarihî ve kültürel unsur temelinde şekillenmiştir. Bunların başında dil birliği gelmektedir. Dil, Türk halklarını birleştiren en önemli unsurlardan biridir. Türk dilleri aynı dil ailesine mensup olup, gramer yapısı, kelime türetme sistemi ve temel söz varlığı bakımından birbirine yakındır. Bu durum, Türk halkları arasında kültürel iletişimin ve tarihî hafızanın korunmasında önemli bir rol oynamaktadır.

Dil aracılığıyla bir halkın dünya görüşü, değerleri ve tarihî tecrübesi kuşaktan kuşağa aktarılır. Bu nedenle Türk dilleri yalnızca bir iletişim aracı değil, aynı zamanda ortak uygarlık mirasının önemli bir parçasıdır.

İkinci unsur ortak tarihî hafızadır. Türk halklarının tarihî hafızasında pek çok ortak motif bulunmaktadır. Örneğin Türk halkları arasında yaygın olarak bilinen Ergenekon destanı, Türk halklarının kökenini ve birlik düşüncesini ifade eden önemli simgesel anlatılardan biridir. Bunun yanında, Türk boyları arasındaki ittifaklar ve siyasal birlikler de çok eski dönemlerden beri mevcuttur. Oğuzlar ve diğer boy birlikleri, Türk halkları arasındaki siyasal dayanışmanın tarihî temelini oluşturmuştur.

Üçüncü unsur ise kültürel ve manevî yakınlıktır. Türk halklarının kültüründe birçok ortak öğe bulunmaktadır. Bunlar arasında şunlar yer almaktadır:

- benzer örf ve âdetler,
- misafirperverlik gelenekleri,
- aile ve akrabalık değerleri,
- epik edebiyat ve folklor.

Örneğin Türk halklarının destan geleneğinde Alpamış, Manas ve Dede Korkut gibi kahramanlık destanları önemli bir yere sahiptir. Bu eserler, halkın tarihî hafızasını ve manevî değerlerini yansıtmaktadır.

Türk Dünyası İş Birliğinin Çağdaş Biçimleri

XXI. yüzyılda Türk halkları arasındaki iş birliği yeni bir aşamaya ulaşmıştır. 2009 yılında kurulan Türk Devletleri Teşkilatı (Organization of Turkic States), Türk devletleri arasındaki siyasal, ekonomik ve kültürel iş birliğini geliştirmeyi amaçlayan uluslararası bir kuruluştur(3).

Bu teşkilatın temel görevleri şunlardır:

- ekonomik iş birliğini güçlendirmek,
- ulaşım ve ticaret bağlantılarını geliştirmek,
- kültürel etkileşimi genişletmek,
- eğitim ve bilim alanında iş birliğini ilerletmek.

Ayrıca 1993 yılında kurulan TÜRKSOY, Türk halklarının ortak kültürel mirasını koruma ve tanıtma faaliyetleriyle öne çıkmaktadır (4).

Türk Halkları Birliğinin Sosyal ve Ekonomik Önemi

Türk halkları birliği, yalnızca tarihî ya da kültürel hafızaya dayanan bir olgu değildir. Aynı zamanda çağdaş küresel süreçler bağlamında önemli siyasal, ekonomik ve uygarlık imkânları ortaya çıkaran bir unsur olarak da kendini göstermektedir. Günümüzde dünya ekonomisi bütünleşme ve bölgesel iş birliği temelinde gelişirken, Türk devletleri arasındaki yakınlık da yeni bir anlam kazanmaktadır. Bu birlik, tarihî köklerine dayanarak çağdaş jeopolitik ve ekonomik süreçlere etkin biçimde etki etme imkânı sunmaktadır.

Öncelikle Türk devletlerinin coğrafi konumu, onların stratejik önemini büyük ölçüde artırmaktadır. Türk halklarının yaşadığı coğrafyalar Avrupa ile Asya arasındaki geniş alanı kapsamakta ve tarih boyunca İpek Yolu'nun başlıca güzergâhlarından biri olmuştur. Bu bölgeler, Doğu ile Batı uygarlıkları arasındaki ticaretin, kültürel alışverişin ve bilimsel etkileşimin merkezi olarak tarihî bir rol üstlenmiştir. Günümüzde de Orta Asya, Kafkasya ve Türkiye, uluslararası ulaşım koridorları, enerji hatları ve lojistik ağların önemli halkalarını oluşturmaktadır. Bu nedenle Türk devletleri arasındaki iş birliği yalnızca bölgesel ticaretin gelişmesine değil, aynı zamanda küresel ekonomik sistemin istikrarlı işleyişine de katkı sağlamaktadır. (Sobirov, J., 2020.).

İkinci olarak, Türk devletleri arasındaki ekonomik iş birliği yeni kalkınma imkânları açmaktadır. Bu iş birliği özellikle enerji, ulaşım, ticaret, sanayi ve teknoloji alanlarında büyük önem taşımaktadır. Türk devletleri, enerji kaynakları, doğal zenginlikler ve stratejik ulaşım yolları bakımından zengin bölgelerde yer almaktadır. Bu nedenle aralarındaki ekonomik bütünleşme, yeni enerji projelerinin, ulusötesi ulaşım koridorlarının ve sanayi ortaklıklarının gelişmesine imkân vermektedir. Böyle bir iş birliği sonucunda yalnızca ekonomik büyüme hızlanmamakta, aynı zamanda bölgede toplumsal istikrar da güçlenmektedir.

Üçüncü olarak, Türk halkları arasındaki kültürel iş birliği de büyük önem taşımaktadır. Kültürel ilişkiler, halklar arasında karşılıklı güveni güçlendirmekte, ortak tarihî hafızanın korunmasına katkı sağlamakta ve yeni nesillerin kendi köklerini tanımasına hizmet etmektedir. Türk halklarının destan mirası, folkloru, örf ve âdetleri, dil benzerlikleri ve değerleri onların ortak bir uygarlık temeline sahip olduğunu göstermektedir.

Kültürel iş birliği sayesinde bu miras yalnızca korunmakla kalmamakta, aynı zamanda yeni bilimsel araştırmalar ve kültürel projeler yoluyla da geliştirilmektedir.

Bu yönüyle Türk halkları birliği sadece siyasal ittifak veya diplomatik iş birliğiyle sınırlı değildir. Aynı zamanda derin bir felsefî içerik taşıyan uygarlık düşüncesini de ifade etmektedir. Uygarlıklar tarihine bakıldığında, her büyük kültürel havzanın ortak değerler ve tarihî hafıza temelinde şekillendiği görülür. Türk dünyası da bu tür uygarlık alanlarından biridir. Onun temelinde ortak dil kökleri, benzer kültürel değerler ve tarihî tecrübeler yer almaktadır. (Zoriktuev, B. R. 2015).

Her Türk halkı kendine özgü bir tarihî yol izlemiş olsa da onların manevî kökleri ve kültürel gelenekleri birçok bakımdan benzerdir. Bu benzerlik, Türk halkları arasındaki yakınlığı ve karşılıklı anlayışı güçlendirmektedir. Bu nedenle Türk dünyası fikri millî özgünlüğü inkâr etmez; aksine farklı halkların kendi kültürel zenginliklerini koruyarak ortak bir uygarlık alanında iş birliği yapmalarına imkân tanır.

Felsefî açıdan bakıldığında, Türk halkları birliği kültürlerarası uyumun parlak bir örneğidir. Bu birlik, insanlık tarihinde farklı halklar ve kültürler arasındaki etkileşim ile bütünleşmenin ne kadar olumlu sonuçlar doğurabileceğini göstermektedir. Türk halklarının tecrübesi, ortak tarihî kökler ve kültürel değerler temelinde şekillenen iş birliğinin yalnızca geçmişi anlamaya yardımcı olmadığını, aynı zamanda gelecekteki gelişim için de sağlam bir temel oluşturduğunu ortaya koymaktadır.

Bu anlamda Türk dünyası birliği, tarihî mirası korumanın yanı sıra gelecek için yeni imkânlar da açmaktadır. Bu birlik, bilim, eğitim, ekonomi ve kültür alanlarında geniş iş birliğini geliştirerek sürdürülebilir kalkınmaya hizmet edebilir. Türk halkları arasındaki iş birliği derinleştikçe, bu bölgenin küresel ölçekte önemli bir uygarlık ve ekonomi merkezlerinden birine dönüşme ihtimali de artmaktadır.

SONUÇ

Türk halkları arasındaki yakınlığı yalnızca tarihî ya da kültürel benzerliklerle açıklamak yeterli değildir. Bu birlik, aslında uzun tarihî süreçler içerisinde şekillenmiş bir uygarlık olgusudur ve farklı dönemlerin siyasal, ekonomik ve kültürel tecrübelerini içinde barındırmaktadır. Türk dünyası coğrafyası, tarih boyunca çeşitli uygarlıkların kesişme noktasında yer almış; bu bölgelerde yaşayan halklar karşılıklı etkileşim ve iş birliği yoluyla zengin bir tarihî tecrübe oluşturmuştur. Bu nedenle Türk halkları birliği yalnızca geçmişin mirası değil, aynı zamanda çağdaş kalkınma stratejilerinin şekillendirilmesinde de önemli bir entelektüel ve kültürel temel işlevi görmektedir.

Günümüz küreselleşme koşullarında Türk devletleri arasındaki iş birliği yeni bir anlam kazanmaktadır. Dünya siyasal ve ekonomik sisteminde bölgesel iş birliğinin önemi giderek artarken, Türk dünyası devletleri de karşılıklı ilişkilerini güçlendirerek küresel süreçlerde daha etkin rol alma imkânına kavuşmaktadır. Bu iş birliği, enerji, ulaşım koridorları, ticaret bağlantıları, bilim ve teknoloji alanlarında yeni projelerin hayata geçirilmesi için geniş fırsatlar sunmaktadır. Özellikle Orta Asya ve Kafkasya'nın stratejik coğrafi konumu, Türk devletleri arasındaki bütünleşmeyi daha da önemli hâle getirmektedir.

Türk halkları birliğinin güçlendirilmesinde kültürel diplomasi de ayrı bir öneme sahiptir. Kültürel iş birliği, ortak bilimsel araştırmalar, edebiyat ve sanat projeleri Türk halkları arasında karşılıklı güveni ve anlayışı artırmaktadır. Bu süreç, genç kuşakların ortak tarihî kökleri tanımasına yardımcı olmakta ve Türk uygarlığının zengin mirasının yeni nesillere aktarılmasına hizmet etmektedir. Bu açıdan Türk devletleri arasında eğitim programlarının, akademik değişimlerin ve ortak araştırma merkezlerinin kurulması büyük önem taşımaktadır.

Gelecek perspektifinden bakıldığında, Türk dünyası iş birliğini geliştirmek için birkaç önemli yönelim önerilebilir. Birincisi, Türk devletleri arasında bilimsel ve eğitsel bütünleşmenin güçlendirilmesidir. Bu amaçla ortak üniversiteler, bilimsel laboratuvarlar ve araştırma merkezleri kurmak, Türk halklarının bilimsel kapasitesini artırabilir. İkincisi, ekonomik iş birliğini derinleştirerek bölgesel bir ekonomik alanın

oluşturulmasıdır. Üçüncü önemli yönelim ise Türk halkları arasındaki kültürel mirasın birlikte araştırılması ve tanıtılmasıdır. Bu süreç, Türk uygarlığının küresel kültürel mirastaki yerini daha da sağlamlaştıracaktır.

Ayrıca Türk halkları birliği fikrini yalnızca siyasal veya ekonomik iş birliğiyle sınırlamak doğru olmayacaktır. Bu fikir, daha geniş anlamda insanlık kültürleri arasındaki karşılıklı iş birliği ve uyum ilkelerini de yansıtmaktadır. Türk halklarının tecrübesi, farklı halkların kendi millî özgünlüklerini koruyarak ortak bir kültürel alanda iş birliği yapabileceklerini göstermektedir. Bu yönüyle Türk dünyası birliği, günümüz uygarlıklararası diyaloğunun önemli modellerinden biri olarak da değerlendirilebilir.

Sonuç olarak, Türk halkları birliği tarihî köklere sahip olmakla birlikte günümüzde yeni bir içerik kazanmaktadır. Bu birlik, bölgesel istikrarın, ekonomik kalkınmanın, kültürel mirasın korunmasının ve bilimsel iş birliğinin geliştirilmesinin önemli unsurlarından biridir. Türk devletleri arasındaki iş birliği kararlı ve istikrarlı biçimde geliştirildiği takdirde, Türk dünyası gelecekte küresel ölçekte önemli uygarlık ve ekonomi merkezlerinden birine dönüşebilir.

Kaynakça

1. Candan, Ergun. (2002). *Türklerin Kültür Kökenleri*. İstanbul: Sinir Ötesi Yayınları.
2. *Turkic peoples* başlıklı çevrim içi kaynak.
3. Türk Devletleri Teşkilatı resmî internet sitesi.
4. TÜRKSOY resmî internet sitesi.
5. Sobirov, J. (2020). *International Relations Between Turkic Speaking States*. The American Journal of Political Science, Law and Criminology, 2(12), 144–149.
6. Zoriktuev, B. R. (2015). "The Turkic Version of the Origins of the Ergene-Kun Legend: Mistakes and Delusions". *Archaeology, Ethnology and Anthropology of Eurasia*, 43(3), 107–115.

EMI CONGRESS

Linguosynergetics: Analysis of English and Uzbek Languages

Khayriniso Bakhtiyarovna Ganiyeva
Jizzakh State Pedagogical University
khayrinisoganiyeva@gmail.com
ORCID 0000-0003-3945-7262

ABSTRACT

This paper explores the principles of linguosynergetics by comparing English and Uzbek languages as complex, dynamic, and self-organizing systems. Drawing on the theoretical foundations of synergetics and dynamic systems theory, the study examines phonological, morphological, syntactic, and semantic levels of both languages. The research highlights how English, an analytic language, and Uzbek, an agglutinative language, demonstrate different yet comparable patterns of linguistic evolution and organization. The findings suggest that despite typological differences, both languages exhibit non-linearity, adaptability, and emergent structures influenced by socio-cultural factors. This study contributes to the growing body of research integrating linguistics with systems theory and offers insights into cross-linguistic dynamics.

Key words: Linguosynergetics, Dynamic systems, Comparative analysis, Agglutinative language, Linguistic evolution.

INTRODUCTION

Linguosynergetics has emerged as a significant interdisciplinary approach that applies the principles of synergetics to the study of language. Originally developed by Haken (1983), synergetics examines how complex systems self-organize through interactions among their components. In linguistics, this perspective allows researchers to analyze language not as a static system but as a dynamic, evolving structure shaped by both internal mechanisms and external influences. The comparison between English and Uzbek provides a valuable opportunity to explore how languages with distinct typological characteristics operate within a shared theoretical framework. English, belonging to the Germanic branch of the Indo-European language family, is predominantly analytic, relying on word order and auxiliary elements. In contrast, Uzbek, a Turkic language, is agglutinative, characterized by extensive use of suffixes and relatively flexible word order (Abdurahmonov, 2010).The aim of this study is to examine how these two languages demonstrate key principles of linguosynergetics, including non-linearity, self-organization, and adaptability. By doing so, the research seeks to contribute to a deeper understanding of language as a complex adaptive system.

RESEARCH METHODOLOGY

The development of linguistic synergetics in world linguistics is connected with the work of the German scientist R. Kohler. In his work, the scientist modeled language units and described their properties with quantitative parameters such as natural phenomena [9]. In particular, the essence of language units and the linguistic relationship between them is analyzed in more depth. As a result, the relationship between the size of the dictionary, word length, number of phonemes, synonymy, polylexy, polytext, frequency is compared by quantitative parameters. This study adopts a qualitative comparative methodology grounded in linguosynergetic theory. Data were collected from linguistic descriptions, corpora, and scholarly literature on English and Uzbek languages. The analysis focuses on four primary levels: phonology, morphology, syntax, and semantics. A dynamic systems approach was used to examine how linguistic elements interact within each language. This involved identifying patterns of organization, variability, and adaptation. Comparative analysis was conducted to highlight similarities and differences in how English and Uzbek achieve communicative efficiency. The study also incorporates theoretical insights from dynamic systems theory (de Bot, 2007) and complexity science (Prigogine, 1997), allowing for a multidimensional interpretation of linguistic phenomena.

ANALYSIS AND RESULTS

The analysis reveals significant differences in structural organization between English and Uzbek. At the morphological level, English demonstrates limited inflection and relies heavily on auxiliary verbs and fixed word order. In contrast, Uzbek employs a rich system of suffixation, enabling precise expression of grammatical relationships within a single word. From a syntactic perspective, English follows a relatively rigid Subject-Verb-Object (SVO) order, while Uzbek typically uses Subject-Object-Verb (SOV) order. However, Uzbek exhibits greater flexibility due to its morphological markers, which maintain clarity even when word order varies. Phonologically, both languages display systematic organization, yet Uzbek maintains more regular phoneme-grapheme correspondence compared to English, which is known for its irregular spelling patterns (Crystal, 2003). Semantically and pragmatically, both languages demonstrate adaptive mechanisms that respond to cultural and contextual demands. English shows rapid lexical expansion influenced by globalization, whereas Uzbek integrates loanwords while preserving structural integrity.

CONCLUSIONS AND SUGGESTIONS

The findings support the view that both English and Uzbek function as complex adaptive systems. Despite typological differences, both languages exhibit self-organization through the interaction of linguistic subsystems. This aligns with the principles of linguosynergetics, which emphasize non-linearity and emergent order. In English, the reduction of inflectional morphology has led to increased reliance on syntax, illustrating a shift in system organization. In Uzbek, the stability of agglutinative morphology reflects a different adaptive strategy, where complexity is managed through systematic affixation. External factors such as globalization, technological advancement, and language contact play a crucial role in shaping both languages. These influences contribute to continuous system evolution, reinforcing the idea that language development is not linear but dynamic and context-dependent.

The study also highlights the importance of considering cultural context in linguosynergetic analysis. Language is not only a structural system but also a social phenomenon, and its evolution reflects the needs and values of its speakers. This research demonstrates that linguosynergetics provides a powerful framework for understanding language as a dynamic system. The comparison of English and Uzbek reveals that, despite structural differences, both languages share fundamental properties of complexity, adaptability, and self-organization. Future research should explore quantitative and computational approaches to linguosynergetics, including modeling language change and interaction. Such studies can further enhance our understanding of how languages evolve and adapt in an increasingly interconnected world.

REFERENCES

1.Haken, H. (1983). Synergetics: An Introduction.
2.Prigogine, I. (1997). The End of Certainty.
3.Crystal, D. (2003). The Cambridge Encyclopedia of the English Language.
4.Abdurahmonov, G. (2010). Uzbek Language Grammar.
5.de Bot, K. (2007). Dynamic Systems Theory in Applied Linguistics.

Preserving National Identity: Integrating Kazakh Traditional Culture into Digital Educational Environments

Omirbekova Zhadyra
Almaty University of Power Engineering and Telecommunications, **Kazakhstan**
zh.omirbekova@aues.kz

ABSTRACT

In the context of intensifying globalization processes, the threat of the younger generation distancing itself from national values and ethnocultural heritage has become one of the most pressing issues. The main aim of this study is to develop a pedagogical model for the effective integration of traditional Kazakh culture into digital educational platforms (LMS systems, mobile applications) and to empirically determine its impact on strengthening national identity.

During the research, blended learning and gamification methods were used. 120 students participated in the experiment, and their level of ethnocultural competence was assessed through questionnaires and test tasks. The results showed that the interactive ethno-pedagogical content presented in the digital environment increased students' level of learning material mastery by 22.3% and significantly enhanced their interest in national culture.

The research findings have significant practical value for the development of the digital humanities and the modernization of educational programmes.

Keywords: National Identity, Kazakh Culture, Digital Education, Ethnopedagogy, LMS, Digitalization of Education.

INTRODUCTION

In the current era of globalization, the issue of preserving cultural identity has become one of the most pressing topics on the international agenda. According to UNESCO's Universal Declaration on Cultural Diversity, cultural diversity is humanity's shared heritage and is as essential for humankind as biodiversity is for nature. However, with rapid digitalization and the homogenization of information flows, there is a growing risk of losing the unique elements of minority and traditional cultures.

In this context, the digitalization of education is becoming a powerful tool to address this issue. Technologies are seen not merely as a means of delivering information, but also as a new platform for revitalizing cultural heritage and conveying it interactively to the younger generation. Today, the digital learning environment (LMS, virtual reality, mobile learning) not only preserves cultural values but also allows them to be adapted to the demands of modern learners. In this regard, the synthesis of national codes and digital technologies is one of the new trends in the global educational space."

LITERATURE REVIEW

Digital Pedagogy and Connectivism Theory. As the theoretical foundation for the research, the learning paradigm of the digital age—the theory of connectivism—was adopted. This theory, founded by George Siemens and Stephen Downes, views knowledge not as a collection of individual facts, but as the connections between nodes in a network. From a connectivist perspective, the ethnocultural educational process is not just about storing information, but about sharing, discussing, and applying it in new contexts within the digital environment. International research has shown that digital pedagogy enhances learner autonomy and enables the integration of cultural content into an individual's digital experience.

Digitization of Cultural Heritage: International Experience. As global practice in the field of Digital Humanities shows, European and East Asian countries have achieved high results in transferring national values into a virtual format. In this context, the “Digital Storytelling” methodology is of particular

importance. According to research by foreign scholars, presenting historical artefacts and traditions through multimedia narratives strengthens the emotional connection of learners. The "revival" of ethno-cultural heritage through the use of Virtual Reality (VR) and Augmented Reality (AR) technologies is becoming a global educational trend.

Domestic Ethnopedagogical Research and Digitalization. In the Kazakhstani scientific sphere, S. Uzakbayeva, who laid the foundations of national education and ethnopedagogy, The works of scholars such as K. Zharikbayev and Zh. Nauryzbay have provided an in-depth analysis of the educational potential of traditional culture. However, the integration of these classical concepts with modern digital platforms remains a subject requiring systematic research. Although domestic researchers have highlighted the importance of preserving the national code, a concrete technological roadmap for integrating it into the LMS (Learning Management Systems) environment has yet to be fully developed. This study fills this scientific gap and proposes ways to transform traditional ethno-pedagogical methods into a digital format.

At the current stage of development of the Republic of Kazakhstan, preserving and renewing national identity is among the strategic state tasks. This initiative, as a logical continuation of the 'Spiritual Revival' programme, seeks to adapt public consciousness to modern requirements while preserving the national code. The main priority of state policy is not simply to promote historical and cultural heritage, but to deeply integrate it into the daily lives and consciousness of the younger generation.

Currently, the digitization of the country's education system is developing at a high pace. As part of the "Digital Kazakhstan" state programme, schools and higher education institutions are being equipped with modern learning management systems (LMS), multimedia content, and high-speed internet. However, a certain gap is evident between the development of the technological infrastructure and its content, particularly in the quality of the ethno-cultural component. The main issue in the Kazakhstani educational environment is that the majority of digital platforms are aimed at the technical or natural sciences. Meanwhile, Kazakh traditional culture, national values and customs are often treated merely as supplementary material and have failed to become an integral part of a systematic digital teaching model. This situation creates a dissonance between the digital world in which young people spend their leisure time and their national identity. Therefore, integrating national values into the digital learning environment is not only a key to improving the quality of education but also an important mechanism for ensuring the country's cultural security.

At present, the majority of Kazakhstani young people's socio-cultural activity and leisure time has shifted to the digital space (social networks, messengers, online games). The rapid development of information technologies has made the virtual environment not only a key factor in education but also in the formation of personal values. However, this trend has given rise to a significant contradiction: although the time young people spend in the digital environment has increased, the proportion of Kazakh-language and nationally cultural content in that space remains at a very low level.

This issue has several dangerous aspects:

- Cultural homogenization: The majority of content on global platforms is in foreign languages and promotes the values of other cultures. This creates a "digital dissonance" in the minds of young people, leading them to become detached from their own national roots, mother tongue and traditional culture.

- Limited linguistic environment: The scarcity of high-quality content in the Kazakh language in the gaming industry and popular social media platforms is weakening the language's communicative function in the virtual world.

- Fading of the national code: As traditional upbringing and national treasures have not been adapted to a digital format, they are perceived by young people as "outdated" or "boring".

Therefore, the systematic integration of Kazakh ethnocultural heritage into digital educational platforms is not merely a technical necessity; it is a strategic mechanism for preserving national identity in the digital age. If national values are not integrated into the digital tools that young people use daily (LMS, mobile applications), the role of cultural heritage in the consciousness of the younger generation will continue to diminish.

METHODOLOGY. RESEARCH TOOLS AND DIGITAL PLATFORM

The following digital content related to traditional Kazakh culture was introduced to the platform:

A mixed-methods approach combining quantitative and qualitative methods was employed during the study. A total of 120 students from the Ghumarec Daukeev Almaty University of Energy and Communications participated in the experiment. The respondents were divided into two groups: a control group (traditional teaching method) and an experimental group (method integrating a digital platform). The participants' ages ranged from 18 to 22 years.

Moodle was used as the research object. The following digital content related to traditional Kazakh culture was introduced to the platform:

- Interactive lectures: Video materials on national values and customs;

- Gamification elements: Virtual quests based on national games and ethnographic knowledge;

- Visual components: 3D models of the yurt's structure and national artefacts.

Data Collection and Analysis Procedure. The study consisted of three stages:

1.Descriptive stage: A pre-test and a questionnaire were administered to determine the students' initial level of ethnocultural knowledge.

2.Formative stage: The experimental group was taught for 12 weeks via a digital platform.

3.Evaluative stage: After the training was completed, a final test (post-test) was administered, and the results of the two groups were compared.

The t-test was used for the statistical analysis of the data. This allowed for the proof that the difference between the two groups was not due to chance, but was a result of the actual pedagogical intervention.

RESEARCH RESULTS

The results of the pedagogical experiment conducted showed that the digital learning environment had a significant impact on the students' ethnocultural knowledge and level of national identity.

Comparative analysis of ethnocultural knowledge levels

The results for the control and experimental groups, based on pre-test and post-test indicators, are presented in the table below:

Groups	Before the experiment (average score)	Эксперименттен кейін (орташа балл)	Growth (%)
Control group (traditional)	62.4	65.8	+3.4%
Experimental group (digital)	61.9	84.2	+22.3%

As the table shows, the results for the experimental group using the digital platform are significantly higher compared to the traditional group. In particular, positive dynamics were observed in terms of understanding the meaning of national treasures and knowledge of the history of customs and traditions.

Students' interest and motivation. According to the survey results, 87% of students in the experimental group noted that the digital content (3D models and virtual quests) helps with mastering the material. The students' level of interest in national culture increased by 1.5 times at the end of the experiment.

Statistical significance. Analysis of the obtained data using the t-test yielded a p-value of < 0.05. This scientifically demonstrates that the results are not random and that the proposed digital learning model is highly effective.

In the context of intensifying globalization processes, the threat of the younger generation distancing itself from national values and ethnocultural heritage has become one of the most pressing issues. The main aim of this study is to develop a pedagogical model for the effective integration of traditional Kazakh culture into digital educational platforms (LMS systems, mobile applications) and to empirically determine its impact on strengthening national identity.

During the study, blended learning and gamification approaches were employed. 120 students participated in the experiment, and their level of ethnocultural competence was assessed through questionnaires and tests. The results showed that the interactive ethno-pedagogical content presented in the digital environment increased students' mastery of the learning material by 22.3% and significantly enhanced their interest in national culture.

The research findings have significant practical value for the development of the digital humanities and the modernization of educational programmes.

DISCUSSION

The results obtained during the study confirm the high pedagogical potential of integrating traditional Kazakh culture into a digital learning environment. Our findings correspond to J. Siemens's theory of connectivism: students not only received information but also mastered it more deeply by discussing it on digital networks and working with visual models.

In comparison with the works of other researchers (e.g., international Digital Humanities specialists), our study revealed the specifics of Kazakh content—the mechanisms for digitizing the symbols of nomadic culture and the national code. As the experience has shown, gamification and 3D visualization methods not only enhanced students' ethnocultural knowledge but also awakened their emotional attachment to national identity. However, some technical limitations (internet speed, the complexity of certain platform interfaces) were noted to have caused minor disruptions to the learning process, highlighting the need to improve mobile versions of the digital content in the future.

IN CONCLUSION

The following conclusions were drawn from the research conducted:

1. Theoretical significance: It has been proven that an effective way to preserve national identity in the context of globalization is to synthesize culture with modern digital pedagogical technologies.
2. Practical significance: The developed digital learning model (the ethnocultural block on the LMS platform) enabled an increase in students' knowledge levels by more than 20%.
3. Future directions: It is proposed to incorporate the research findings into the curricula of higher education institutions for the subjects “Cultural Studies”, “Kazakh Language and Literature”, and “History”. In the next phase, a deeper study of Kazakh ethnography is planned using virtual reality (VR) technologies.

References

1. Strategy of the Republic of Kazakhstan (2017). The “Digital Kazakhstan” State Programme.
2. Kuzembayeva, A. B. (2023). Development trends of digital learning platforms in secondary schools.
3. Nauryzbay, Zh. Zh. (2020). Ethnocultural Education. Astana.

4.Abildina, S. K. (2022). Integrating Ethnopedagogical Values into the Digital Environment of Higher Education Institutions. Bulletin of KazNPU.

5. Siemens, G. (2005). Connectivism: A learning theory for the digital age. International Journal of Instructional Technology and Distance Learning.

6. Anderson, T., & Rivera-Vargas, P. (2020). A Critical Look at Educational Technology from a Distance Education Perspective. Digital Education Review.

7. Prensky, M. (2001/2023). Digital Natives, Digital Immigrants.

8. UNESCO (2021). Reimagining our futures together: A new social contract for education. UNESCO Publishing.

EMI CONGRESS

Cultural Mobility, from European Policies to the Process of Transformation of Individuals: The Impact of Participation in Erasmus+ Projects on Young Romanians

Dr. Oana Georgia PREDA, Teacher Assistant PhD
University of Bucharest, **Romania**
oana.preda@litere.unibuc.ro
0009-0006-4068-7355

ABSTRACT

The paper starts from the conviction that cultural mobility, in its contemporary form, must be analysed in a double register: on the one hand, as an objective, observable phenomenon (in terms of public policies, infrastructures and educational programs), and on the other hand, as a lived experience, as a process of identity formation and intercultural negotiation. Mobility can no longer be understood only as a simple physical movement across borders, but as a deeply transformative experience, which takes place simultaneously on an identity, symbolic and affective level. The Erasmus+ program of the European Union offers a privileged framework for study. Its components are not only related to European academic, labour and youth mobility policies, but also laboratories for intercultural interaction, personal training, and symbolic transformation of young participants. Thus, we analyse the impact of Erasmus+ programs on Romanian youth, in the period 2022-2025, through qualitative research focused on 15 projects carried out in Romania. The approach does not focus only on inventorying results, but on the process of understanding the subtle transformations at the level of mentalities, behaviours, and identities that cultural mobility generates.

Keywords: cultural mobility, European programs, cultural diversity, impact, youth.

INTRODUCTION

Mobility has become one of the fundamental processes of the contemporary world. Because society is increasingly marked by transnational networks, accelerated migrations, technologically mediated cultural exchanges, talking about culture without integrating the mobility dimension risks leading to an incomplete and even outdated understanding. We live in an era in which culture is no longer organically linked to a fixed geographical space, but constantly circulates, transforms, and hybridizes, both through physical mobility, of people and goods, and through symbolic mobility, mainly of ideas, values, and images.

Within the social sciences, this paradigm shift is analysed as a "mobility turn", whereby mobility becomes not just a simple object of study, but an explanatory principle of society as a whole. John Urry and Mimi Sheller (2006) speak of a "society of mobilities", in which the flows of people, goods, images and information profoundly shape social, economic, and cultural structures. Cultural mobility, in this framework, is no longer a privilege of elites or an epiphenomenon, but a lived reality, often tense, which produces differences, inequalities, but also new forms of solidarity and creativity.

Culture is built today in contexts marked by pluralism, technology and connectivity, and intercultural interaction involves more than an exchange of habits or knowledge, it involves the negotiation of deep landmarks of meaning and belonging. Mobility is never neutral, but is shaped by unequal access to resources, control infrastructures and institutional policies that can encourage or limit it (Mimi Sheller & John Urry, 2006). At the same time, cultural mobility is closely linked to the ability of individuals to manage uncertainty, to operate between multiple symbolic codes and to construct meaning in dynamic and heterogeneous contexts (Greenblatt, 2010).

In this sense, the encounter with cultural otherness, mediated by programs such as Erasmus+, becomes a form of learning through direct exposure, through creative discomfort and through temporary decoupling from one's own cultural automatisms. This exposure, if accompanied by reflection, leads to the development of essential skills for democratic citizenship, including empathy, symbolic decoding, cognitive flexibility,

the ability to act responsibly in a plurilingual and pluricultural social space (Deardorff, 2009). In such a framework, culture is no longer seen as an immutable legacy, but as a permanent process of co-creation, in which each interaction becomes a potential moment of (re)definition of one's own identity and relationship with others (Appadurai, 1996).

Our approach starts from three research objectives. First, we aim to conceptually delimit the notion of cultural mobility, in relation to other forms of mobility (economic, geographical, educational) and to show how it is configured in a European context marked by tensions between integration and difference. Second, we will analyse the impact of Erasmus+ programs on young Romanians, in the period 2022-2025, through qualitative research focused on 15 projects funded by the Erasmus+ program carried out in Romania. Third, the paper aims to formulate a critical reflection on the limits and challenges of cultural mobility, including in terms of accessibility, equity, and the risk of its instrumentalization in purely economic terms.

LITERATURE REVIEW

In Stephen Greenblatt's view, culture cannot be understood statically, but in continuous movement, which implies a re-evaluation of the epistemological boundaries between centres and peripheries, between originality and influence (Greenblatt, 2010). Moreover, cultural mobility is seen as a form of "cultural borrowing" that contributes to the evolution of collective identities and the formation of an intercultural consciousness.

Digital technologies create unexpected combinations between physical and virtual travel, shaping social interactions. John Urry (2007) identifies that, in addition to physical mobility, virtual mobility is also increasing through the Internet and mobile telephony, allowing new forms of communication and coordination at a distance. This “mobility revolution” is profoundly changing economic, social, and political relations, challenging the static vision of the social sciences. Mobility is becoming a central theme in cultural studies, geography, migration, and sociology, contributing to a new interdisciplinary paradigm that redefines the social order through global movement and flows.

The concept of mobility as socially produced movement is a complex process that can be understood through two essential relational dimensions, which allow us to understand mobility not only as a physical movement, but also as a cultural, ideological, and experiential phenomenon (Cresswell, 2014):

Mobility as a raw fact. This dimension involves measuring mobility through specific techniques and tools, used by migration researchers, transport planners and specialists in predictive modelling of travel flows. Also included are advanced movement monitoring technologies, such as biometric systems, video surveillance cameras and GPS location systems, which allow for real-time analysis of the movement of people and vehicles. At the same time, this type of mobility is also found in contexts such as performance sports or studies on body movement.

Mobility as cultural representation and meaning. Mobility becomes a socially constructed concept, reflecting cultural values and attitudes. These meanings are transmitted through various forms of representation (literature, film, photography, law, philosophy). In this dimension, mobility means more than a simple act of movement, it is loaded with meanings that vary depending on the context. At the same time, law, and medicine form important visions of mobility, having a legal and biological dimension. In this sense, mobility can be regulated by legal policies (visas, immigration) and can be seen as a form of biological adaptation. At the same time, we have political and social discourses, which load mobility with ideological meanings.

The European Union defines cultural mobility not only as a physical transfer of artists or cultural professionals across borders, but as an active process of collaboration, mutual learning, and co-creation. In the strategic documents of the European Commission, cultural mobility is directly linked to the exercise of

European citizenship, the strengthening of social cohesion and the respect for cultural pluralism (European Commission, 2025).

Studies of Erasmus+ participants show that young people who spend at least three months in a foreign country report a higher degree of autonomy, cognitive flexibility, and openness to new perspectives, compared to those who have not benefited from such experiences (Vande Berg et al., 2009). Data compiled by Ulrich Teichler (2009) indicate that students who have spent at least three months in a partner university have an employment rate six months after graduation that is up to 15% higher than the average of their peers without international experience. In addition to specialist knowledge, employers value skills such as intercultural communication, teamwork, diversity, and resilience, all of which are intensively cultivated within the framework of cultural mobility.

On a professional level, the impact of cultural mobility is equally significant. According to the Erasmus Impact Study, prepared by the European Commission (2014), 92% of employers state that they direct their hiring preferences towards candidates who have acquired international experience, considering that mobility enhances traits such as tolerance, curiosity, problem-solving ability, and self-confidence.

METHODOLOGY

The research starts from the premise that international educational mobility, especially through its non-formal component promoted by Erasmus+, represents a fertile ground for the development of solid intercultural competences. Participation in an Erasmus+ project involves assuming active roles in a multicultural environment, encountering and understanding different value systems, but also confronting stereotypes, prejudices, or communication difficulties. All these aspects contribute to transforming the educational experience into a profound process of learning and personal development.

The general objective of the research is to identify and analyse how Erasmus+ projects implemented in Romania during the period 2022-2024 contribute to the formation and consolidation of the intercultural competences of young participants, understood as a set of knowledge, attitudes, skills and behaviours essential to interact effectively and empathetically in a multicultural context.

We adopted a qualitative approach, with a focus on in-depth understanding of the phenomenon of cultural mobility in the context of the Erasmus+ program, implemented in Romania during the period 2022-2025. We did not aim for a statistical validation of the hypotheses, but rather a meaningful reconstruction of the intercultural learning experiences, as they are reflected in the official documents of the selected projects.

The first stage consisted of documentary analysis, where we consulted a series of official sources made available by the European Commission, the National Agency for Community Programmes in the Field of Education and Vocational Training, but also by the beneficiary organizations of the projects: funding applications, project fiches published on the Erasmus+ Project Results platform, final narrative reports, dissemination materials, online publications, and video testimonies of participants.

The second stage consisted of the analysis of the 15 projects implemented in Romania during the mentioned period. These projects were chosen based on clear criteria: thematic relevance, accessibility of documents, regional diversity, and representativeness for the different forms of cultural mobility.

The projects selected and analysed were implemented in different regions and cities of the country: from large urban centres such as Bucharest, Cluj-Napoca, Timișoara and Brașov, to smaller localities or peri-urban areas. The young people included in these projects come from diverse socio-cultural backgrounds: pupils and students, youth workers, people from vulnerable categories (NEETs, young people with reduced opportunities, ethnic or religious minorities, but also active participants in civic life).

This methodological combination allowed us to triangulate the sources and ensure greater analytical depth. The result was a reflexive interpretation, based on critical reading and contextualization, aimed at highlighting how the values promoted by the Erasmus+ program, such as tolerance, cooperation, solidarity,

inclusion, are found in the educational and cultural reality of the participants. In addition, this approach allows the identification of recurring patterns within the projects and the highlighting of innovative practices that can serve as models for future similar initiatives.

RESULTS

The 15 Erasmus+ projects implemented in Romania during 2022-2025 reflect significant thematic diversity, adapted both to the strategic priorities of the Erasmus+ program, as described in European policies, and to the social and educational realities of young Romanians.

A first major direction was environmental and sustainability education. The projects presented provided a concrete framework for young people to learn about the climate crisis and act locally for global solutions. The second thematic direction identified is social inclusion and artistic expression. These efforts contributed to increasing self-esteem, reducing discrimination, and forming more cohesive communities. A third thematic block is education for active citizenship and democratic participation. The aim was to form a critical and responsible spirit, essential for a democratic society. At the same time, a consistent group of projects aimed at developing digital and entrepreneurial skills. Young people were supported to acquire skills in the field of new technologies, digital media, and economic initiative. The activities took place in a transnational context, which added additional complexity and learning opportunities. A cross-cutting theme present in several projects is intercultural education and the promotion of diversity. Activities such as "intercultural evenings", presentations about traditions, language and gastronomy workshops strengthened the sense of European belonging and developed cultural empathy.

Cultural mobility is one of the central components of Erasmus+ projects and has played an essential role in the personal and intercultural training of young participants. In the 15 projects analysed, mobility was embodied both through physical travel to other European countries and through direct interaction with young people from other cultural spaces, within the framework of international exchanges or local activities with foreign partners.

This mobility had a direct impact on cultural openness, the development of empathy, the understanding of diversity and the consolidation of a common European identity. Young people involved in the projects analysed participated in multicultural activities: foreign language workshops, intercultural evenings, games to learn about EU values, exhibitions of national traditions or debates on global social issues. These experiences allowed a direct confrontation with different cultural realities and stimulated the capacity for adaptation and dialogue.

Mobility was not just an opportunity to travel, but a form of deep learning. Participants were put in situations where they had to collaborate with people from other cultures, express their opinions in foreign languages, negotiate rules and adapt their behaviour to different contexts. Thus, cultural mobility became a tool for developing intercultural competences, essential for an increasingly connected Europe.

On an individual level, participants reported a clear development of personal and social skills. Young people learned to collaborate effectively, communicate in an international environment, express their point of view, but also to listen actively. They gained confidence in their own abilities, overcame barriers to expression and acquired a more open attitude towards diversity and challenges.

A major outcome was the development of intercultural competences. Participants reported that they learned to interact with people from other cultures without fear or prejudice, that they better understood the values of others, and that they began to re-evaluate their own beliefs. This process led to a deep and transformative form of learning, especially visible in projects that included thematic workshops on stereotypes, cultural values, and non-verbal communication.

DISCUSSIONS

The development of intercultural competences was one of the most striking transformations observed among young people participating in the analysed Erasmus+ projects, carried out between 2022 and 2025. These competences imply the ability to interact effectively and empathetically with people from other cultures, to understand differences in perspective and to build harmonious relationships in a multicultural context, essential traits for active European citizenship.

One of the most valuable effects of Erasmus+ projects on young Romanian participants was the strengthening of tolerance and the ability to understand and accept cultural diversity. This transformation resulted from direct experiences of intercultural interaction, confrontation with stereotypes, and reflection on one's own cultural identity in the context of a plural European space.

The main advantage of the Erasmus+ projects analysed is their applied and experiential nature, which allows for direct learning through intercultural contact. Participants are not simple recipients of information, but actors involved in processes of reflection, dialogue, collaboration, and problem solving. The development of intercultural competences occurs in real contexts, with strong emotional and social impact.

CONCLUSION

Considering the analysis carried out, cultural mobility is no longer presented as a simple spatial transfer phenomenon, but as a transformative process, which directly influences the way in which individuals relate to themselves, to others and to the world around them. The case study dedicated to the Erasmus+ projects carried out in Romania between 2022-2025 allowed not only a practical understanding of cultural mobility, but also a contextualization of it in relation to the realities and challenges encountered by the young people involved.

The young participants not only developed intercultural communication skills or language competences, but also went through a process of self-reflection, reassessment of their own values and identity reconstruction. Being exposed to difference, temporarily living in another symbolic system, stepping out of family and educational routines, all of these aspects acted as triggers for truly meaningful learning.

It is important to emphasize that not every mobility automatically produces these effects. The impact depends on how the project is conceived, implemented, and educationally accompanied. Programs that offer a framework for reflection, that value active participation, that support dialogue and constructive confrontation with otherness are the ones that truly generate transformation. Without them, mobility risks being experienced as a simple academic excursion or as an isolated episode, with limited effects in time.

The paper also showed that cultural mobility contributes to the development of a set of essential skills for young Europeans: the ability to manage ambiguity, to relate empathetically with people from other cultures, to build bridges of communication in plurilingual contexts. These abilities, often called "soft skills", are increasingly valued not only in the labour market, but also in the civic and social space. For the current European context, which is faced with waves of polarization, reactive nationalism and mistrust between communities, the formation of a generation capable of consciously navigating difference becomes a major political stake.

Cultural mobility is not a simple movement, but a form of symbolic crossing, which redefines the way young Europeans experience their citizenship, identity, and relationship with others. It is a pedagogy of uncertainty, a school of otherness and, at the same time, an exercise in solidarity. That is why it must be supported not only through funding and public policies, but also through cultural recognition and social valorisation.

For Europe, which aims to be united in diversity, cultural mobility is not a luxury or a marginal option, but one of the most coherent and democratic forms of building an inclusive, fair, and aware society of the complexity that defines it.

REFERENCES

Appadurai A. (1996). Modernity at Large, University of Minnesota Press.

European Commission (2014). The Erasmus Impact Study: Effects of mobility on the skills and employability of students and the internationalisation of higher education institutions, Luxembourg.

European Commission. Mobility of artists and cultural professionals.

Council of Europe. European Cultural Convention (1954).

Council of Europe (2020). The impact of international mobility on youth participation, Strasbourg.

Cresswell T. (2014). Place: An Introduction (Second Edition), Wiley-Blackwell, Chichester, UK.

Cresswell T. (2026). The Citizen and the Vagabond: A Politics of Mobility, University of Minnesota Press.

Deardorff D. (2009). The SAGE Handbook of Intercultural Competence, SAGE.

Greenblatt S. (2010). Cultural Mobility: A Manifesto, Cambridge University Press.

Mizikaci F., Arslan U. (2019). A European Perspective in Academic Mobility: A Case of Erasmus Program, Journal of International Students, vol. 9, no. 2, DOI: https://doi.org/10.32674/jis.v9i2.1138

Schattle H. 92008). The Practices of Global Citizenship, Lanham, Rowman & Littlefield.

Sheller M., Urry J. (2006). The New Mobilities Paradigm, Environment and Planning A, vol. 38.

Teichler U. (2009). Student Mobility and the Bologna Process: A European Perspective, European Journal of Education, vol. 44, nr. 1.

Urry J. (2007). Mobilities. Cambridge, Polity Press.

Vande Berg M., Connor-Linton J. & Paige, R. M. (2009). Interventions for Student Learning Abroad, Frontiers: The Interdisciplinary Journal of Study Abroad, vol. XVIII.

EMI CONGRESS

The Role of Non-Governmental Organizations in Cultural Diplomacy: A Cross-Country Comparative Analysis

Kültürel Diplomaside Sivil Toplum Kuruluşlarının Rolü: Ülkeler Arası Mukayeseli Bir Analiz

Dr. Hikmet EREN
Girne American University, North Cyprus
ekoavrasya@gmail.com
ORCID: 0009-0004-9297-8002

Lect. Zülal SÖĞÜT
Eskişehir Osmangazi University, Türkiye
zulalya11@windowslive.com
ORCID: 0000-0001-5998-6909

ABSTRACT

Although the classical paradigm of international relations long conceived of diplomacy as a field of activity monopolized by states, the rise of transnational civil networks has over time transformed foreign policy into a multi-stakeholder domain in which non-governmental organizations (NGOs) also participate as active agents. Owing to their capacity to act in ways that are more flexible, locally oriented and grounded in bonds of trust than the complex structures of states, NGOs have become strategic actors in cross-country cultural interaction. The main purpose of this study is to evaluate the functions, capacities and effects of non-governmental organizations in cultural diplomacy processes from a comparative perspective across Turkish and Western-centred models. The research employs a qualitative comparative case study design. Through purposive sampling, TİKA, the EkoAvrasya Foundation and TÜRKSİT were selected on the Turkish side, and the British Council, the Goethe-Institut, the Alliance Française and the American foundation tradition on the Western side. The data were collected through document analysis and compared across five analytical dimensions ranging from founding logic to discursive framework. The findings show that cultural diplomacy activities carried out through NGOs generate less of a "propaganda" perception among local publics than official channels and establish a more sustainable cultural affinity. The comparison reveals that Türkiye's civil diplomacy model is centred on the notions of the "geography of the heart" and "conscientious diplomacy," whereas Western-centred models are shaped predominantly along the axes of "institutional networking" and "value transfer." To enhance the effectiveness of cultural diplomacy, it is recommended that NGOs receive greater financial and academic support, and that state coordination with these institutions be restructured into a cooperation-oriented framework free from hierarchy.

Keywords: Cultural diplomacy, non-governmental organizations, soft power, public diplomacy.

ÖZET

Uluslararası ilişkilerin klasik paradigması diplomasiyi uzun süre devletlerin tekelinde bir faaliyet alanı olarak tasavvur etse de zamanla ulus aşırı sivil ağların yükselişi, dış politikayı sivil toplum kuruluşlarının (STK) da aktif özne olarak yer aldığı çok paydaşlı bir alana dönüştürmüştür. STK'lar, devletlerin kompleks yapısından daha esnek, yerel odaklı ve güven bağı temelli hareket etme kabiliyetleri sayesinde ülkeler arası kültürel etkileşimde stratejik birer aktör hâline gelmiştir. Bu çalışmanın temel amacı; sivil toplum kuruluşlarının kültürel diplomasi süreçlerindeki işlevlerini, kapasitelerini ve etkilerini Türkiye ile Batı merkezli modeller arasında mukayeseli bir perspektifle değerlendirmektir. Araştırmada nitel karşılaştırmalı vaka analizi deseni kullanılmıştır. Amaçlı örneklemeyle Türkiye tarafında TİKA, EkoAvrasya Vakfı ve TÜRKSİT, Batı tarafında British Council, Goethe-Institut, Alliance Française ve Amerikan vakıf geleneği seçilmiştir. Veriler doküman incelemesiyle toplanarak kuruluş mantığından söylemsel çerçeveye uzanan

beş analitik boyut etrafında karşılaştırılmıştır. Elde edilen bulgular, STK'lar aracılığıyla yürütülen kültürel diplomasi faaliyetlerinin, resmi kanallara kıyasla yerel halk nezdinde daha az "propaganda" algısı yarattığını ve daha sürdürülebilir bir kültürel yakınlık tesis ettiğini göstermektedir. Yapılan mukayese neticesinde, Türkiye'nin sivil diplomasi modelinin "gönül coğrafyası" ve "vicdani diplomasi" odaklı olduğu, Batı merkezli modellerin ise daha çok "kurumsal ağ oluşturma" ve "değer transferi" ekseninde şekillendiği saptanmıştır. Kültürel diplomasinin etkinliğini artırmak adına STK'ların finansal ve akademik olarak daha fazla desteklenmesi ve devletin bu kurumlarla olan eş güdümünün hiyerarşiden uzak, iş birliği odaklı bir yapıya kavuşturulması önerilmektedir.

Anahtar Kelimeler: Kültürel diplomasi, sivil toplum kuruluşları, yumuşak güç, kamu diplomasisi.

GİRİŞ

Uluslararası ilişkilerin yazın alanı, diplomasi kurumunu uzun yıllar boyunca devletlerin ve onların resmî temsilcilerinin tekelinde bir faaliyet alanı olarak tasavvur etmiştir. Ne var ki küreselleşme ve ulus aşırı sivil ağların yükselişi bu geleneksel tasavvuru köklü biçimde sarsmıştır. Günümüzde dış politika, sivil toplum kuruluşlarının (STK), vakıfların, düşünce kuruluşlarının ve diaspora topluluklarının da aktif özne olarak yer aldığı çok paydaşlı bir alana dönüşmüştür (Melissen, 2005; Castells, 2008). Bu dönüşümün en görünür olduğu alanlardan biri de kültürel diplomasidir. Fikirlerin, bilginin, sanatın ve kültürün halklar arasında karşılıklı anlayışı geliştirmek amacıyla mübadelesi (Cummings, 2003: 2-3; Zaharna, 2010), doğası gereği devletin hiyerarşik yapılarından ziyade güven temelli toplumsal kanallara ihtiyaç duymaktadır. Sivil inisiyatiflerin gönüllülük, yerellik ve bağımsızlık nitelikleri, iletmekte oldukları kültürel mesajın meşruiyetini ve inandırıcılığını artırmaktadır.

Türkiye açısından 1990'lı yıllardan itibaren Avrasya, Balkanlar, Orta Doğu ve Afrika'ya yönelik açılımlar kültürel diplomasinin kurumsal altyapısını hızla genişletmiş; TİKA, Yunus Emre Enstitüsü, YTB ve Türkiye Maarif Vakfı gibi kamu kurumlarının yanında pek çok sivil oluşumun da Türkiye'nin "gönül coğrafyası"nda yoğun bir sivil diplomasi pratiği geliştirdiği görülmüştür (Ekşi, 2018; Kalın, 2011; Purtaş, 2013). Konuya ilişkin literatürde mevcut çalışmaların önemli bölümü ya devlet kurumlarına ya da tekil STK örneklerine odaklanmakta, sivil aktörleri farklı ulusal modeller içinde sistematik biçimde karşılaştıran çalışmalar ise sınırlı kalmaktadır. Aynı zamanda doğrudan sivil inisiyatifle kurulmuş vakıf ve derneklerin akademik ilginin görece dışında kaldığı da alan yazına dair yapılmış bir tespittir.

Bu çalışmanın amacı; STK'ların kültürel diplomasi süreçlerindeki işlevlerini, toplumsal bağlar kurmadaki kapasitelerini ve etkilerini, Türkiye ile Batı merkezli modeller arasında mukayeseli bir perspektifle değerlendirmektir. Çalışma üç araştırma sorusu etrafında yapılandırılmıştır: (i) STK'lar kültürel diplomaside hangi işlevleri üstlenmekte ve resmî aktörlerden nerede ayrışmaktadır? (ii) Türkiye modeli ile Batı merkezli modeller arasında kuruluş mantığı, finansman, devletle ilişki ve söylemsel çerçeve bakımından ne tür benzerlik ve farklılıklar bulunmaktadır? (iii) Bu farklılıklar, hedef toplumlardaki yumuşak güç algısı bakımından hangi sonuçları doğurmaktadır?

LİTERATÜR

Kuramsal çerçevenin ilk ayağı yumuşak güç kavramıdır. Uluslararası ilişkiler literatüründe güç, uzun süre boyunca maddi kapasitelerle özdeşleştirilmiş; askerî yetenekler, ekonomik büyüklük ve coğrafi konum gibi somut unsurlar, devletlerin uluslararası sistemdeki konumunu belirleyen temel değişkenler olarak görülmüştür. Joseph Nye'ın 1990'lı yılların başında geliştirdiği ve 2004 tarihli çalışmasıyla sistematik hâle getirdiği yumuşak güç kavramı ise bir aktörün istediği sonuçları zorlama veya ödeme yoluyla değil, cezbetme ve gündem belirleme yoluyla da elde edebileceğini ortaya koyar (Nye, 2004: 5). Keohane (1998) Nye ile karşılıklı bağımlılık ve enformasyon çağı üzerine yaptığı analizinde de bu çerçeveyi tamamlamaktadır. Onlara göre enformasyon bolluğu çağında kıt olan kaynak dikkat ve güvenilirliktir. Bu ortamda inandırıcılığını yitiren aktörler, ellerindeki maddi kapasiteler ne kadar büyük olursa olsun ikna kapasitelerini kaybetmektedir. İşte bu noktada kültürel diplomasinin kritik önemi güç kaynağının devletin

sınırlarının dışına taşmasıdır (Gilboa, 2008). Çünkü onun başlıca etkenleri çekici kültür, tutarlı siyasal değerler ve meşru dış politikadır (Nye, 2004: 11). Yumuşak gücün oluşturduğu inandırıcılık, hükümetten ziyade bağımsız ve çoğulcu seslerin bir ürünü olan kültürel diplomasi, toplum tarafından çıkar hesabından görece arınmış olarak algılandığı için hedef kamuoylarında daha düşük dirençle karşılaşmaktadır.

Çalışmanın ikinci ayağını ise kamu diplomasisindeki paradigma dönüşümü oluşturmaktadır. Soğuk Savaş döneminin tek yönlü, devlet güdümlü modelinin ardından "yeni kamu diplomasisi" yaklaşımı üç dönüşüme işaret etmektedir: aktör çeşitlenmesi, monologdan diyaloğa geçiş ve meşruiyet zemininin şeffaflık ile sahiciliğe kayması (Melissen, 2005; Cull, 2008). Zaharna (2010) bu dönüşümü enformasyon ve ilişki temelli iletişim çerçeveleri olmak üzere kavramsallaştırmaktadır. Kuruluş nedenleri toplumsal ağlar kurmak ve gönüllülük temelinde iş birliği üretmek olan STK'lar (Salamon, 1994: 109) ise ilişki temelli paradigmanın doğal taşıyıcıları olarak geleneksellikten uzak yeni kamu diplomasisinin önemli uzantılarındandır (Tablo-1).

Tablo 1. Geleneksel Kamu Diplomasisinden Yeni Kamu Diplomasisine Paradigma Dönüşümü

Boyut	Geleneksel Kamu Diplomasisi	Yeni Kamu Diplomasisi
Temel aktör	Devlet ve dışişleri bürokrasisi	Devlet + STK'lar, şirketler, kentler, üniversiteler, bireyler
İletişim modeli	Tek yönlü mesaj iletimi (monolog)	Diyalog, dinleme ve ortak anlam üretimi
Hedef kitle kavrayışı	Pasif alıcı kitle	Aktif, sorgulayan ve içerik üreten kamuoyları
Meşruiyet kaynağı	Devlet otoritesi ve resmî statü	Şeffaflık, sahicilik ve ilişki kalitesi
Öncelikli araçlar	Radyo-TV yayıncılığı, tanıtım kampanyaları	Ağ kurma, ortak projeler, değişim programları, dijital platformlar
Zaman ufku	Kısa vadeli algı yönetimi	Kuşaklar arası güven inşası
Başarı ölçütü	Mesajın erişimi ve görünürlük	İlişkinin derinliği ve davranışsal sonuçlar

Çalışmanın üçüncü ve son ayağı ise kültürel diplomasinin propagandadan ayrımına odaklanmaktadır. Literatürde bu ayrım doğruluk, şeffaflık, karşılıklılık ve kuşaklar arasılık ölçütleri üzerinden çizilmektedir (Melissen, 2005; Arndt, 2005). Sivil toplum kuruluşlarının yapısal avantajı, sayılan ölçütlerin tamamında doğal olarak güçlü konumda bulunmalarıdır. Kültürel diplomasi bağlamında STK'ların üstlendiği işlevler beş başlık altında toplanabilir (Tablo-2). Bu noktada STK-devlet ilişkisinin niteliği, sivil kültürel diplomasinin etkinliğini belirleyen en kritik değişkenlerdendir.

Tablo 2. Sivil Toplum Kuruluşlarının Kültürel Diplomasideki Temel İşlevleri

İşlev	Tanım	Kültürel Diplomasideki Tipik Tezahürü
Aracılık ve köprü kurma	Resmî ilişkilerin gerginleştiği dönemlerde toplumlar arası teması sürdürme	İkinci kanal diyalog platformları, tanınma sorunu yaşayan bölgelerle sivil temas
Meşrulaştırma	Kültürel mesajı devlet propagandası şüphesinden arındırma	Gönüllülük ve hayırseverlik çerçevesinde sunulan kültürel içerik
Yerelleşme	Hedef toplumun ihtiyaç ve kültürel kodlarını yerinde okuma	Yerel ortaklarla tasarlanan, bağlama duyarlı projeler
Uzmanlık ve yenilik	Sivil alanda birikmiş sektörel bilgiyi diplomasiye taşıma	Eğitim, sanat, sağlık ve çevre alanlarında nitelikli proje tasarımı
Sürdürülebilirlik	Siyasal konjonktürden bağımsız uzun soluklu ilişki ağları koruma	Kuşaklar arası devam eden mezun, üye ve gönüllü ağları

METODOLOJİ

Kültürel diplomasi pratiklerinin kurumsal mantığı ve devlet-sivil toplum ilişkilenme biçimleri, bağlama duyarlı ve bütüncül bir incelemeyle kavranabilecek olgulardır. Dolayısıyla bu araştırmada nitel araştırma yöntemlerinden karşılaştırmalı vaka analizi deseni kullanılmıştır. Örneklem ise amaçlı örnekleme

tekniğiyle belirlenmiştir. Türkiye tarafında, modelin üç farklı katmanını temsil eden vakalar seçilmiştir: kamu-STK arayüzünü temsilen TİKA, tekil sivil aktörü temsilen EkoAvrasya Vakfı ve sivil ağ örgütlenmesini temsilen TÜRKSİT. Batı tarafında ise devletle ilişki biçimleri bakımından dört ayrı yapı incelenmiştir: British Council (Birleşik Krallık), Goethe-Institut (Almanya), Alliance Française (Fransa) ile Fulbright Programı ve hayır vakıflı Amerikan modeli. Bu seçki, devletle ilişki biçimleri bakımından bir yelpaze sunmaktadır: kraliyet beratıyla kurulmuş hayır kurumu statüsündeki British Council, tescilli dernek statüsündeki Goethe-Institut, tamamen yerel derneklere dayanan Alliance Française ve Fulbright karşılaştırma zeminini zenginleştirmektedir.

Veri toplama sürecinde doküman incelemesi tekniği kullanılmıştır. Kurumların resmî faaliyet raporları, kuruluş senetleri, stratejik planları ve internet siteleri, ilgili mevzuat, uluslararası endeks raporları ve ikincil akademik literatür taranmıştır. Veriler; kuruluş mantığı ve tarihsel bağlam, hukuki statü ve devletle ilişki biçimi, finansman yapısı, faaliyet alanları ve coğrafi yoğunlaşma ile söylemsel çerçeve olmak üzere beş analitik boyut etrafında kodlanarak karşılaştırılmıştır. İnandırıcılığı güçlendirmek amacıyla veri çeşitlemesi ilkesi gözetilmiş; her vaka için kurumsal beyanlar, bağımsız medya kaynakları ve akademik literatür çapraz okumaya tabi tutulmuştur. Çalışma, hedef ülke kamuoylarında algı ölçümüne dayalı birincil saha verisi içermemekte, bulgular istatistiksel genellemeye değil analitik genellemeye zemin oluşturmaktadır.

BULGULAR VE TARTIŞMA

Türkiye'nin kültürel diplomasi geleneği, Osmanlı vakıf medeniyetinin tarihsel mirasından beslenen, ancak modern kurumsal biçimini büyük ölçüde Soğuk Savaş sonrası dönemde kazanan bir olgudur. 1991 yılında Sovyetler Birliği'nin dağılması, Türkiye'nin önünde Adriyatik'ten Çin Seddi'ne uzanan, ortak dil, tarih ve kültür bağlarıyla örülü geniş bir etkileşim coğrafyası açmıştır. Türkiye, bağımsızlığını kazanan Türk Cumhuriyetlerini tanıyan ilk ülke olmuş ve bu coğrafyayla ilişkileri kurumsallaştırmak üzere 1992 yılında TİKA'yı kurmuştur (KÜRE Ansiklopedi, 2026). 2000'li yıllarla birlikte bu kurumsal altyapı hızla genişlemiş; 2007'de Yunus Emre Vakfı ve ona bağlı enstitüler, 2010'da Yurtdışı Türkler ve Akraba Topluluklar Başkanlığı, 2016'da Türkiye Maarif Vakfı kurulmuştur. Aynı dönemde Türk Devletleri Teşkilatı (TDT) çatısı altında TÜRKSOY, Türk Akademisi ve Türk Kültür ve Miras Vakfı gibi çok taraflı kültür kurumları da Türk dünyasında ortak kültürel diplomasi zemini oluşturmuştur. Bu noktada Türkiye'nin sivil kültürel diplomasi modelinin Batı örneklerinden ayrıştıran en temel unsur söylemsel çerçeve olarak karşımıza çıkmaktadır. Türk kamu diplomasisi söyleminde merkezî yer tutan "gönül coğrafyası" kavramı, Türkiye'nin ilgi alanını hukuki sınırların ötesinde, ortak tarih, kültür ve vicdan bağlarıyla tanımlanan bir mekân olarak kurgulamaktadır. Kültürel diplomasi bir "nüfuz" faaliyeti olarak değil, tarihsel kardeşlik ilişkilerinin gereği olan bir "vefa" ve "hizmet" pratiği olarak sunulmaktadır (Kalın, 2011). Buna bağlı "vicdani diplomasi" söylemi, dış yardım ve kültürel iş birliği faaliyetlerini ahlaki yükümlülük diliyle çerçevelemekte ve geniş bir gönüllülük tabanını harekete geçirmektedir. Türkiye'nin sivil ekosistemi işlevsel açıdan dikkat çekici bir genişlik sergilemekte; insani ve afet diplomasisinden Türk dünyası odaklı kuruluşlara, düşünce kuruluşlarından iş dünyası örgütlerine ve kültür-sanat kurumlarına uzanan altı işlev kümesi barındırmaktadır. Bu genişlik aynı zamanda modelin temel sorununu da büyütmektedir: Kümeler arası eşgüdüm zayıftır.

Derin vakalar bu modelin üç katmanını somutlaştırmaktadır. TİKA, hukuken kamu idaresi olmakla birlikte, sivil aktörlerin uzmanlık ve gönüllülük kapasitesini devletin kaynak ve koordinasyon kapasitesiyle birleştiren bir arayüz işlevi görmektedir (Ekşi, 2018): Program koordinasyon ofisi sayısı 2002'de 12 iken günümüzde 63'e, faaliyet gösterilen ülke sayısı 28'den 170'in üzerine çıkmış; son yirmi yılda 40 ülkede 140'ı aşkın tarihî eserin restorasyonu tamamlanmıştır (İletişim Başkanlığı, 2024). Modelin ayırt edici yönü, kalkınma yardımı ile kültürel diplomasinin iç içe geçirilmesidir. EkoAvrasya Vakfı ise doğrudan sivil inisiyatifle kurulmuş, kamu diplomasisini kurumsal önceliği olarak tanımlamış ve yaklaşık 40 ülkede ödül, çalıştay, yayın ve ağ diplomasisi yürütmüş bir yapı olarak "özerk fakat eklemlenmiş" ara alanı temsil etmektedir (EkoAvrasya, t.y.). 2024'te kurulan TÜRKSİT ve 800'ü aşkın STK'yı buluşturan TÜDSES dijital

platformu ise tekil STK faaliyetlerinden sivil ağ örgütlenmesine geçiş arayışının kurumsal ifadeleridir (Anadolu Ajansı, 2025; Türkiye Gazetesi, 2026).

Tablo 3. Türkiye'nin Sivil Kültürel Diplomasi Ekosistemi: Başlıca Kuruluşlar ve İşlev Kümeleri

Kuruluş	Statü	İşlev Kümesi	Kültürel Diplomasideki Başlıca Rolü	Coğrafi Odak
TİKA	Hukuken kamu idaresinde olup kültürel diplomasi ekosisteminin işlevsel bir parçasıdır.	Kamu-STK arayüzü	Kalkınma yardımı-kültürel diplomasi bütünleşmesi, restorasyon, STK eşgüdümü	Küresel, 170+ ülke
EkoAvrasya Vakfı	Vakıf	Türk dünyası / kamu diplomasisi	Çalıştay, yayın ve ağ diplomasisi	Avrasya, ~40 ülke
TÜRKSİT	Dernek (çatı)	Türk dünyası	STK eşgüdümü ve ortak strateji	Türk dünyası

Batı merkezli modellerin ortak özellikleri yüksek kurumsallaşma, dil öğretiminin merkezî konumu, öz gelir kapasitesi ve özerkliğin hukuki güvenceye kavuşturulmuş olmasıdır. British Council, kraliyet beratıyla yönetilen bir hayır kurumu statüsündedir ve temel kamu hibesi toplam gelirinin yaklaşık yüzde 15'ine inmiş, gelirin ağırlıklı bölümü dil kursları ve sınav hizmetlerinden elde edilir hâle gelmiştir (British Council, 2018). Goethe-Institut, tescilli dernek statüsünde ve çerçeve anlaşmayla güvence altına alınmış bir özerklikle çalışmaktadır (Goethe-Institut, 2025). Alliance Française, yerel gönüllülerce yönetilen bağımsız derneklerden oluşan ağıyla kültürel diplomaside "yerlileşme" stratejisinin en ileri örneğidir (Lane, 2013). Amerikan modeli ise Fulbright Programı'nın çift yönlü akademik değişimi ile büyük özel vakıfların devletten bağımsız küresel fon dağıtımına dayanmaktadır (Arndt, 2005; Cummings, 2003).

Türkiye modeli ile Batı merkezli modellerin karşılaştırılması, beş analitik boyut üzerinden yapılandırılmıştır: kuruluş mantığı, hukuki statü ve devletle ilişki, finansman yapısı, coğrafi ve tematik yoğunlaşma ile söylemsel çerçeve. Tablo 4, incelenen kurumların temel kurumsal özelliklerini özetlemektedir.

Tablo 4. İncelenen Kurumların Temel Kurumsal Özellikleri

Kurum	Ülke	Kuruluş	Hukuki Statü	Devletle İlişki	Temel Finansman
TİKA	Türkiye	1992	Kamu idaresi	Doğrudan bağlı	Kamu bütçesi
EkoAvrasya	Türkiye	2005	Dernek/Vakıf	Özerk, iş birliği içinde	Bağış, sivil kaynak
TÜRKSİT	Türkiye	2024	Dernek (çatı ağ)	Özerk, eşgüdüm odaklı	Üyelik, sivil kaynak
British Council	Birleşik Krallık	1934	Hayır kurumu (Royal Charter)	Statüde bağımsız, işlevde yakın	Öz gelir ağırlıklı (~%85)
Goethe-Institut	Almanya	1951	Tescilli dernek (e.V.)	Çerçeve anlaşmalı özerklik	Kamu hibesi + kurs gelirleri
Alliance Française	Fransa	1883	Yerel bağımsız dernekler ağı	Dolaylı, destekleyici	Ağırlıkla öz gelir
Fulbright / ABD vakıfları	ABD	1946–	Kamu programı / özel vakıf	Karma / bağımsız	Kamu ödeneği / özel servet

Beş analitik boyut üzerinden yapılan karşılaştırma Tablo 5'te özetlenmektedir. Kuruluş mantığı bakımından temel ayrım tarihsel bağ ile stratejik tasarım arasındadır; devletle ilişki bakımından Batı modelleri "kol mesafesi" ilkesini hukuki mekanizmalarla işletirken, Türkiye modeli fiilî yakınlık üzerine kuruludur. Finansman en keskin farkı ortaya koymaktadır: Batı kurumları önemli ölçüde kendi kendini finanse ederken, Türkiye tarafında sivil aktörler ağırlıkla bağışlara, gönüllü emeğe ve proje bazlı desteklere

dayanmakta; bu durum ölçek büyütmeyi ve uzun vadeli planlamayı güçleştirmektedir. Tematik yoğunlaşma bakımından Batı modelleri dil-sanat-akademik değişim üçgeninde uzmanlaşırken, Türkiye modeli kalkınma yardımı, insani yardım, miras restorasyonu ve eğitim desteğini iç içe geçiren bütünleşik bir repertuvarla geniş halk kesimleriyle temas kurabilmektedir.

Tablo 5. Türkiye Modeli ile Batı Merkezli Modellerin Karşılaştırmalı Profili

Boyut	Türkiye Modeli	Batı Merkezli Modeller
Meşruiyet kaynağı	Ortak tarih, kültürel kardeşlik, vicdan	Hizmet kalitesi, kurumsal güvenilirlik
Temel söylem	Gönül coğrafyası, vicdani/insani diplomasi	Kurumsal ağ oluşturma, değer transferi
Öncelikli araçlar	Kalkınma-insani yardım, restorasyon, eğitim desteği	Dil öğretimi, akademik değişim, sanat
Hedef kitle ağırlığı	Geniş halk kesimleri, akraba topluluklar	Kentli orta sınıflar, gelecek elitleri
Devlet-sivil ilişkisi	Fiilî yakınlık, protokol temelli eşgüdüm	Hukuki özerklik, kol mesafesi ilkesi
Finansman	Kamu kaynağı + bağış ve gönüllülük	Öz gelir + yapılandırılmış kamu hibesi
Temel risk	Devlet güdümü algısı, kaynak kırılganlığı	Ticarileşme, değer dayatması algısı

Analiz, araştırma soruları etrafında üç temel bulgu ortaya koymaktadır. Birincisi, sivil toplum kuruluşları eliyle yürütülen kültürel diplomasi faaliyetleri, resmî kanallara kıyasla hedef toplumlarda daha düşük düzeyde propaganda algısı üretmekte ve daha sürdürülebilir bir kültürel yakınlık tesis etmektedir; ancak sivil kimlik tek başına yeterli güvence değildir. Propaganda algısını asıl belirleyen değişken, aktörün hukuki statüsünden ziyade faaliyetin hedef toplumun kendi ihtiyaç ve değer tanımlarıyla örtüşme derecesidir. İkincisi, iki model aynı ölçekte yarışan rakipler değil, farklı etki stratejilerinin taşıyıcılarıdır: Türkiye modeli tarihsel-duygusal bağların yoğun olduğu coğrafyalarda derinlemesine etki üretirken, Batı modelleri kurumsal ağlar üzerinden küresel genişlikte etki üretmektedir. Üçüncüsü, yakınsama işaretleri her iki yönde de gözlemlenmektedir: Batı kurumları toplumsal etki söylemini güçlendirirken TÜRKSİT gibi girişimler dağınık sivil enerjinin yapılandırılmış ağlara dönüştürülmesi yönünde Batı modelinin kurumsal derslerini içselleştirme eğilimini yansıtmaktadır.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışma, STK'ların kültürel diplomasideki işlevlerini Türkiye ve Batı merkezli modeller üzerinden mukayeseli biçimde incelemiş ve iki modelin farklı meşruiyet kaynaklarına, finansman yapılarına ve etki stratejilerine dayandığını ortaya koymuştur. Türkiye modelinin gücü toplumsal sahiplenmenin yüksekliğinde, kırılganlığı ise kurumsallaşma ve sürdürülebilir finansman sorunlarında yatmaktadır. İdeal ufuk, Batı'nın kurumsal dayanıklılığı ile Türkiye'nin duygusal derinliğini birleştiren melez bir modeldir. Bulgulardan hareketle öneriler şu şekilde sıralanabilir:

(1) Devlet-STK ilişkisi hiyerarşiden ortaklığa taşınmalı; çerçeve protokoller ve kol mesafesi mekanizmalarıyla sivil özerklik korunmalıdır. (2) Bağış ekonomisine bağımlılığı azaltmak üzere vergi teşvikleri, eş finansman fonları ve vakıf iktisadi işletmeleriyle finansman çeşitlendirilmelidir. (3) Üniversite-STK iş birliğiyle saha-akademi kopukluğu giderilmelidir. (4) Algı araştırmaları, mezun izleme ve ilişki göstergelerine dayalı etki ölçümü kurumsallaştırılmalıdır. (5) İstihdam destekleri ve eğitimlerle profesyonelleşme güçlendirilmelidir. (6) Ortak fon havuzları ve çok merkezli yönetişimle Türk dünyası sivil ağı derinleştirilmelidir. (7) TÜDSES'in geliştirilmesi ve çok dilli içerik üretimiyle dijital kapasite büyütülmelidir.

Çalışmanın kısıtları da not edilmelidir: Bulgular doküman analizine dayanmakta olup hedef ülke kamuoylarında yürütülecek algı araştırmalarıyla sınanmaya muhtaçtır. Gelecek araştırmalar için sivil ve resmî kanallardan gelen kültürel mesajların alımlanma biçimlerinin saha temelli desenlerle ölçülmesi, Türk sivil aktörlerinin yerel ortaklarıyla ilişkilerinin nitel incelenmesi ve dijital kültürel diplomasinin etkisinin araştırılması önerilebilir. Yirmi birinci yüzyılın kültürel diplomasisi en güçlü mesajın değil en sahici ilişkinin kazandığı bir alandır ve Türkiye'nin tarihsel derinliği ile sivil toplumunun gönüllülük enerjisi bu alanda benzersiz bir potansiyel sunmaktadır.

KAYNAKLAR

Anadolu Ajansı. (2025, 10 Nisan). "Türk Dünyası Sivil Toplum Çalıştayı" düzenlendi. https://www.aa.com.tr/tr/gundem/turk-dunyasi-sivil-toplum-calistayi-duzenlendi/3534029

Arndt, R. T. (2005). The first resort of kings: American cultural diplomacy in the twentieth century. Potomac Books.

British Council. (2018). A collaboration of Alliance Française, British Council and Goethe-Institut under EUNIC Cluster. https://www.britishcouncil.org.bd

Castells, M. (2008). The new public sphere: Global civil society, communication networks, and global governance. The ANNALS of the American Academy of Political and Social Science, 616(1), 78–93.

Cull, N. J. (2008). Public diplomacy: Taxonomies and histories. The ANNALS of the American Academy of Political and Social Science, 616(1), 31–54.

Cummings, M. C. (2003). Cultural diplomacy and the United States government: A survey. Center for Arts and Culture.

EkoAvrasya. (t.y.). Hakkımızda; Vakıf senedi. https://ekoavrasya.net

Ekşi, M. (2018). Kamu diplomasisi ve Ak Parti dönemi Türk dış politikası (2. baskı). Siyasal Kitabevi.

Gilboa, E. (2008). Searching for a theory of public diplomacy. The ANNALS of the American Academy of Political and Social Science, 616(1), 55–77.

Goethe-Institut. (2025). Mission and goals. https://www.goethe.de

İletişim Başkanlığı. (2024). TİKA, 2023'te 1326 proje ve faaliyetle Türkiye'nin dostluk elini dünyanın dört bir yanına uzattı. https://www.iletisim.gov.tr

Kalın, İ. (2011). Soft power and public diplomacy in Turkey. Perceptions: Journal of International Affairs, 16(3), 5–23.

Keohane, R. O. (1998). Power and interdependence in the information age. Foreign Affairs, 77(5), 81–94.

KÜRE Ansiklopedi. (2026). Türk İşbirliği ve Koordinasyon Ajansı Başkanlığı (TİKA). https://kureansiklopedi.com

Lane, P. (2013). French scientific and cultural diplomacy. Liverpool University Press.

Melissen, J. (Ed.). (2005). The new public diplomacy: Soft power in international relations. Palgrave Macmillan.

Nye, J. S. (2004). Soft power: The means to success in world politics. Public Affairs.

Nye, J. S. (2008). Public diplomacy and soft power. The ANNALS of the American Academy of Political and Social Science, 616(1), 94–109.

Purtaş, F. (2013). Türk dış politikasının yükselen değeri: Kültürel diplomasi. Gazi Akademik Bakış, 7(13), 1–14.

Salamon, L. M. (1994). The rise of the nonprofit sector. Foreign Affairs, 73(4), 109–122.

TÜRKSİT. (t.y.). Türk Dünyası Sivil Toplum İşbirliği Derneği. https://turksit.org

Türkiye Gazetesi. (2026). Türk dünyası gücünü birleştirdi! Sekiz ülkenin STK'ları bir araya geliyor. https://www.turkiyegazetesi.com.tr

Zaharna, R. S. (2010). Battles to bridges: U.S. strategic communication and public diplomacy after 9/11. Palgrave Macmillan.

EMI CONGRESS

An Investigation Into Korean Organizational Culture Structure Within The Context Of Hofstede's Cultural Dimensions Theory

Hofstede'in Kültürel Boyutlar Kuramı Bağlamında Kore Örgütsel Kültür Yapısı Hakkında Bir İnceleme

Assoc.Prof.Dr., Mehmet ULUTAŞ
T.C.MEB Seoul Education Attaché Office, **South Korea**
mehmet.ulutas@meb.gov.tr
ORCID: 0000-0002-6838-2506

ABSTRACT

Hofstede's Cultural Dimensions Theory, developed by Geert Hofstede, is one of the most comprehensive models explaining the core values of societies and how these values shape behavioral patterns in business life. By analyzing the impact of cultures on organizational structures through dimensions such as power distance, individualism-collectivism, uncertainty avoidance, masculinity-femininity, long-term orientation, and indulgence-restraint, this theory serves as a cornerstone of cross-cultural management studies. This study aims to examine the unique organizational culture of South Korea in depth within the framework of this theoretical model. A qualitative research method was adopted, and an extensive literature review was conducted to establish a comprehensive theoretical framework. Throughout the research process, a systematic review approach was employed to synthesize data from national and international literature, analyzing the core dynamics of Korean business culture. The investigation reveals that corporate structures in South Korea are shaped by cultural codes such as Confucian values, high power distance, and collectivism.

Keywords: Geert Hofstede, Cultural Dimensions Theory, South Korea, Organizational Culture

ÖZET

Geert Hofstede tarafından geliştirilen "Kültürel Boyutlar Kuramı", toplumların temel değerlerini ve bu değerlerin iş yaşamındaki davranış kalıplarını nasıl şekillendirdiğini açıklayan en kapsamlı modellerden biridir. Güç mesafesi, bireycilik-toplulukçuluk, belirsizlikten kaçınma, erillik-dişillik, uzun dönem odaklılık ve hoşgörü-kısıtlama gibi boyutlar aracılığıyla kültürlerin örgütsel yapılar üzerindeki etkisini analiz eden bu kuram, kültürlerarası yönetim çalışmalarının temel taşını oluşturmaktadır. Bu çalışma, söz konusu teorik çerçeve ışığında Güney Kore'nin özgün örgütsel kültür yapısını derinlemesine incelemeyi amaçlamaktadır. Araştırmada nitel araştırma yöntemi benimsenmiş olup, konuyla ilgili kapsamlı bir teorik çerçeve oluşturmak amacıyla detaylı bir alanyazın taraması gerçekleştirilmiştir. Çalışma sürecinde sistematik inceleme yaklaşımı kullanılarak, ulusal ve uluslararası literatürdeki veriler sentezlenmiş ve Kore iş kültürünün temel dinamikleri analiz edilmiştir. İnceleme sonucunda, Güney Kore'deki kurumsal yapıların Konfüçyüsçü değerler, yüksek güç mesafesi ve toplulukçuluk gibi kültürel kodlarla şekillendiği görülmüştür.

Anahtar Kelimeler: Geert Hofstede, Kültürel Boyutlar Kuramı, Güney Kore, Örgüt Kültürü

GİRİŞ

GeertHofstede, IBM'in dünyanın çeşitli ülkelerinde (53 ülkede) faaliyet gösteren şubelerindeki çalışanları (116.000 çalışan) üzerine uyguladığı ampirik çalışmasıyla 'Kültürel Boyutlar Kuramı' adını verdiği ve toplumları kültürel yapıları bakımından sınıflandıran bir ölçek geliştirmiştir. İlk olarak güç mesafesi, bireycilik-toplulukçuluk (kolektivizm), erillik-dişillik, belirsizlikten kaçınma olmak üzere dört boyut belirleyen Hosftede, daha sonra çalışmasını daha da genişleterek kuramına uzun dönem odaklılık ve

hoşgörü-kısıtlama olarak adlandırdığı iki boyut daha eklemiştir. Araştırmanın uygulandığı ülkeler arasında Güney Kore ve Türkiye de yer almaktadır.

Araştırma ile, Hofstede'nin kültürel boyutlar teorisi çerçevesinde Güney Kore'nin kendine özgü kurumsal kültürünün derinlemesine incelenmesi amaçlanmaktadır. Çalışma, meritokratik Batılı yönetim modellerinden farklılaşan Güney Kore kurumsal pratiklerinin temel dinamiklerini açıklığa kavuşturmayı ve kültürel bağlamın organizasyonel performansa etkilerini ampirik örneklerle desteklemeyi hedeflemektedir.

Bu doğrultuda, çalışmanın ilk bölümünde Hofstede'nin kültürel boyutlar teorisinin teorik çerçevesi detaylı bir şekilde açıklanacak, ardından Güney Kore'nin bu boyutlar bağlamındaki genel konumu ele alınacaktır. Ayrıca, Güney Kore kurumsal kültürünün küresel iş dünyasındaki rekabetçiliğini ve sürdürülebilirliğini sağlayan temel dinamikleri anlamak için kritik bir bakış açısı sunulurken, aynı zamanda uluslararası şirketlerin bu kültürel bağlama uyum sağlaması için stratejik öneriler geliştirecektir.

LİTERATÜR TARAMASI

Hofstede'nin Kültürel Boyutlar Kuramı

Hofstede'nin kültürel boyutlar teorisi, ulusal kültürlerin işleyişini altı ana boyut üzerinden analiz etmektedir;

1.Güç Mesafesi: Bu boyut, toplumdaki güç dağılımının kabul edilme derecesini ifade eder ve örgütlerde hiyerarşik yapıların benimsenip benimsenmediğini gösterir (Sertel vd., 2021:5). Güç mesafesi boyutu yüksek olan ülkelerde ast-üst ilişkileri katı kurallara bağlanmışken, düşük güç mesafesine sahip toplumlarda daha eşitlikçi bir yapı gözlemlenir (Aydın, 2019:4).

2.Bireycilik-Toplulukçuluk (Kolektivizm): Bu boyut, bireylerin kendi çıkarlarını mı yoksa grubun çıkarlarını mı önceliklendirdiğini ölçer (Aydın, 2017:8). Bireyci toplumlarda kişisel başarı ve özerklik vurgulanırken, toplulukçu toplumlarda kolektif uyum, sadakat ve grup içi dayanışma ön plandadır (Özutku, 2019:16).

3.Erillik-Dişillik: Örgütsel bağlamda, eril kültürlerde ücret, terfi ve tanınma gibi motivasyon araçları ön planda iken, dişil kültürlerde iş-yaşam dengesi, sosyal destek ve çalışan refahı daha merkezi bir rol oynar. Bu ayrım, örgütsel ödül sistemleri, liderlik tarzları ve genel kurumsal etik üzerinde belirgin etkiler yaratır (Cesur vd., 2019:93).

4.Belirsizlikten Kaçınma-Risk Alma: Bu boyut, bir toplumun belirsiz ve bilinmeyen durumlarla başa çıkma toleransını ifade eder; belirsizlikten kaçınmanın yüksek olduğu kültürlerde kurallar, düzenlemeler ve yapılandırılmış ortamlar tercih edilirken, düşük olduğu kültürler değişime daha açıktır (Aytaç, 2023:93).

5.Uzun Dönem Odaklılık-Kısa Dönem Odaklılık: Bu boyut, bir toplumun geleceğe dönük planlama ve sabır gösterme eğilimini, geleneklere duyulan saygıyı ve kısa vadeli kazançlar yerine uzun vadeli hedeflere bağlılığı ölçer (Göver, 2023:299).

6.Hoşgörü-Kısıtlama: Yüksek hoşgörü eğilimi gösteren toplumlarda bireyler heves ve arzularını özgürce tatmin ederken, kısıtlama eğilimi yüksek olan toplumlarda katı sosyal normlar ve ahlaki kodlar bu dürtüleri baskılar (Masuda vd., 2020:6; Muzayyanah & Djudiyah, 2024:3).

Hofstede'ne Göre Güney Kore Örgütsel Kültür Yapısı

Güney Kore'nin örgütsel kültür yapısı, Hofstede'nin boyutları çerçevesinde incelendiğinde, özellikle yüksek güç mesafesi, kolektivizm ve uzun dönem odaklılık gibi belirgin özelliklerle öne çıkar. Bu özellikler, Güney Kore şirketlerindeki hiyerarşik yapıları, ekip çalışmasına verilen önemi ve geleceğe yönelik stratejik planlamaları şekillendirir. Ayrıca, Güney Kore kültüründe belirsizlikten kaçınma ve erillik boyutları da

önemli rol oynar; bu da sıkı kurallara bağlılığı, riskten kaçınan stratejileri ve rekabetçi iş ortamını açıklar (Kaya & Güngör, 2022:182; Küçükkömürler & Kırımer-Aydınlı, 2019:46).

1.Yüksek Güç Mesafesi: Güney Kore, Hofstede'nin kültürel boyutlar teorisine göre yüksek bir güç mesafesi puanına sahiptir; bu durum, astların üstlerine karşı saygılı ve itaatkar davrandığı, kararların genellikle yukarıdan aşağıya doğru alındığı dikey hiyerarşik yapıların yaygın olduğunu gösterir. Bu bağlamda, unvan ve kıdeme verilen önem, Güney Koreli firmalarda karar alma süreçlerini ve iletişim akışını doğrudan etkileyen kritik unsurlardır (Mola, 2022:5).

2.Yüksek Kolektivizm: Güney Kore kültürü, bireyciliğin aksine kolektivizmi merkeze alır (Özsoy, 2018:6). Bu bağlamda bireysel hedeflerden ziyade grup uyumu, takım başarısı ve kurumsal aidiyet ön planda tutulur (Atabey, 2024:4).

3.Yüksek Erillik: Güney Kore kültürü, Hofstede'nin erillik boyutunda yüksek bir skor sergileyerek, başarıya, rekabete ve maddi başarılara güçlü bir vurgu yapar (Demirci & Aydemir, 2010:7). Ancak, Güney Kore'nin 39'luk bir oranla dişil bir toplum olarak değerlendirilmesi (Özer, 2022:2074), bireyler arası ilişkilerin ve yaşam kalitesinin rekabet kadar önemli olduğunu göstermektedir.

4.Yüksek Belirsizlikten Kaçınma Davranışı: Hofstede, Güney Kore'yi, belirsizlikten kaçınma boyutu bakımından yüksek skora sahip ülkelerden biri olduğunu ortaya koymuştur. Belirsizlikten kaçınma boyutu, katı kurallara, prosedürlere ve yapılandırılmış çalışma ortamlarına olan düşkünlüğü yansıtmaktadır. (Kim & Seo, 2021:8).

5.Yüksek Uzun Dönem Odaklılık: Güney Kore toplumunun uzun dönem odaklı yapısı, iş dünyasında sabır, azim ve geleceğe yönelik stratejik planlama gibi değerleri ön plana çıkarır. Bu durum, kısa vadeli kazançlar yerine sürdürülebilir büyüme ve uzun vadeli başarılara odaklanmayı teşvik ederken, özellikle araştırma ve geliştirme yatırımları ile yeni pazarlara giriş stratejilerinde kendini gösterir. (Igari-Szabo, 2024).

6.Düşük Hoşgörü: Güney Kore örgüt kültüründe hoşgörü skoru da oldukça düşük olarak tespit edilmiştir. Bu durum, toplumda boş zaman aktiviteleri ve kişisel tatmin yerine, sıkı sosyal normlara uyum ve görev odaklı bir yaşam tarzının benimsendiğini göstermektedir (Özer, 2022:2074).

Güney Kore Örgüt Kültürünü Etkileyen Temel Unsurlar

Güney Kore'deki örgütsel kültürün derinlemesine anlaşılması, Konfüçyüsçülüğün temel ilkeleriyle olan ayrılmaz bağını incelemeyi gerektirir; zira bu felsefe, Güney Kore toplumunun ve iş yapış biçimlerinin şekillenmesinde merkezi bir rol oynamıştır.

Konfüçyüsçülüğün Güney Kore Örgüt Kültürü Üzerindeki Etkisi

Konfüçyanizm, Konfiçyus tarafından M.Ö. 551-479 yılları arasında Çin'de geliştirilen ve sosyal uyum, hiyerarşik düzen, aileye saygı ve liyakat gibi değerleri vurgulayan bir felsefi sistemdir. Temel ilkeleri olarak, insanlık, doğruluk, uygunluk ve bilgelik gibi erdemler öne çıkar (Guinand & Arenas, 2020). Bu değerler, bireylerin toplumsal rollerini ve sorumluluklarını tanımlayarak, kişisel gelişimle toplumsal refah arasında bir denge kurmayı hedefler.

Konfüçyüsçülük, özellikle hiyerarşi, toplulukçuluk, ailevi bağlılık ve uzun vadeli ilişkiler gibi boyutlarda Güney Kore iş dünyasının temelini oluşturmaktadır (Guinand & Arenas, 2020). Bu felsefe, aynı zamanda Güney Koreli şirketlerin nesiller boyu topluma hizmet etme arayışını ve piyasa payının istikrarlı büyümesini hedeflemesini teşvik eder (Kalyuzhna & Mamitko, 2022:102). Bu felsefi temel, özellikle büyük holdingler olan chaebol'larda açıkça görülen güçlü hiyerarşik yapılar, kıdem temelli terfi sistemleri ve toplumsal uyumu ön planda tutan yönetim yaklaşımları aracılığıyla kurumsal kültüre entegre olmuştur (Cho vd., 2013).

Güney Kore'nin Konfüçyüscü Örgüt Yapısı ile Batı'daki Meritokratik Bürokrasinin Karşılaştırılması

Batı tipi meritokratik bürokrasi, bireysel liyakate dayalı yükselme ve atanma prensiplerini temel alır (Odabaşı, 2025). Meritokrasiye dayalı bürokratik yapılanma, genellikle şeffaf performans değerlendirme sistemleri ve objektif kriterlerle şekillenmektedir. Buna karşılık, Güney Kore'nin Konfüçyüsçü örgütsel yapısı, hiyerarşiyi, yaşa ve kıdeme dayalı statüyü, toplumsal uyumu ve kolektif sorumluluğu ön planda tutar (Köksal, 2014; Özlok, 2024:3).

METODOLOJİ

Araştırmada nitel araştırma yöntemi benimsenmiş olup, konuyla ilgili kapsamlı bir teorik çerçeve oluşturmak amacıyla detaylı bir alanyazın taraması gerçekleştirilmiştir. Çalışma sürecinde sistematik inceleme yaklaşımı kullanılarak, ulusal ve uluslararası literatürdeki veriler sentezlenmiş ve Kore iş kültürünün temel dinamikleri analiz edilmiştir.

BULGULAR VE TARTIŞMA

Yapılan ampirik araştırmalar incelendiğinde, Kore örgüt kültürü ile ilgili aşağıdaki bulgulara ulaşılmıştır.

Güç mesafesinin yüksek olduğu Kore kültüründe, liderlerin astlarla olan etkileşimleri genellikle resmi ve statüye dayalıdır; bu durum, kararların yukarıdan aşağıya doğru alındığı ve astların bu kararlara itaat etmesinin beklendiği bir yapıyı pekiştirir (Gürcan, 2022:143). Bu bağlamda, üst düzey yöneticiler tarafından alınan kararların sorgulanmaması ve otoriteye mutlak bağlılık gösterme eğilimi, örgütsel uyum ve istikrarın temelini oluşturmaktadır (Pelenk, 2020:27).

Bu durum, Güney Kore'de ağır sanayi firmalarında yapılan bir araştırmada güç mesafesinin kabul edilmiş sessizlik üzerinde etkili olduğu sonucunu desteklemektedir (Akan & Oran, 2017:9). Bu durum, çalışanların örgütsel konularda görüşlerini açıklamaktan çekinmelerine ve karar alma süreçlerine katılımlarının düşük olmasına yol açabilmektedir (Acaray & Şevik, 2016:8). Bu durum, aynı zamanda yenilikçiliği ve yaratıcılığı kısıtlama potansiyeli taşırken, karar verme süreçlerinin hızını artırabilir (İlhan & Yemişci, 2020:712).

Bu bağlamda, yüksek güç mesafesine sahip kültürlerde liderlerin daha otokratik ve direktif olma eğiliminde olduğu ve örgüt yapılarının daha mekanistik ve hiyerarşik olarak dikey olduğu gözlemlenmektedir (Antonakis & Atwater, 2002:709). Bu durum, astların üstleriyle çatışmaktan kaçınarak, kendilerini sürekli olarak yönlendirilmeye açık hissetmelerine ve organizasyonel hiyerarşinin doğal bir parçası olarak kabul etmelerine neden olur (Arslan, 2020:522; Karadağ & Kulualp, 2020:255).

Bu yapısal özellikler, Güney Kore'deki chaebol'lerin hızlı ve etkin karar alma süreçlerini desteklerken, aynı zamanda çalışan motivasyonu ve örgütsel yaratıcılık üzerinde potansiyel sınırlayıcı etkiler yaratabilmektedir. (Aslan & Uyar, 2020:13; Böyükaslan et al., 2016:15) Bu durum, özellikle ast ve üst arasındaki iletişimde daha katı ve kuralcı bir yapının oluşmasına zemin hazırlayarak, bireylerin yenilikçi fikirler üretme motivasyonunu olumsuz yönde etkileyebilir (Pado, 2018:283).

Özellikle, otoriteye karşı sesini yükseltmenin yanlış olduğu varsayımı, destekleyici yönetim tutumlarına rağmen çalışanların görüşlerini paylaşmaktan çekinmelerine neden olabilmektedir (Çalışkan vd., 2022:17). Bu durum, düşük güç mesafesine sahip kültürlerde görülen ve astların liderlerinden fikirlerini sormasını beklediği katılımcı liderlik stillerinin aksine, yüksek güç mesafeli ortamlarda otokratik liderlik yaklaşımlarının tercih edildiğini ortaya koymaktadır (Çetin, 2023:4; Tüzün & Öztürk, 2020:21).

Bu otokratik liderlik tarzı, karar alma süreçlerini hızlandırabilir ve özellikle kriz anlarında hızlı ve kararlı eylem becerisi sağlayabilir (Gül, 2019:122). Ancak bu durum, çalışanların fikirlerini açıkça ifade etmesini engelleyerek örgütsel muhalefetin gizli kalmasına ve yenilikçiliğin azalmasına yol açabilmektedir (Ayduğ vd., 2017:1125; Şakar & Namlı, 2022:13).

SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırma ile, Kore örgüt kültürünün temel özellikleri ve Konfüçyüsçülüğün bu kültür üzerindeki derin etkileri kapsamlı bir şekilde incelenmiştir. Bu noktada Hofstede'nin kültürel boyutlar kuramı, özellikle yüksek güç mesafesi ve kolektivizm kavramları çerçevesinde, Güney Kore'deki örgütsel davranışları ve hiyerarşik yapıları açıklamada önemli bir analitik çerçeve sunmaktadır.

Konu ile ilgili yapılan ampirik araştırmalar, Güney Kore'deki örgüt kültürünün yüksek güç mesafesi, yüksek kolektivizm, yüksek erillik, yüksek belirsizlikten kaçınma, yüksek uzun dönem odaklılık ve düşük hoşgörü ile karakterize edildiğini ortaya koymaktadır.

Güney Kore örgüt kültürünün bu yapısı, Konfüçyüsçü kültür köklerine dayanmaktadır. Liyakata dayalı Batı tipi meritokratik bir yapıya karşı Güney Kore'nin Konfüçyüsçü kültür yapısı, statüye dayalı hiyerarşiye, yaş ve kıdem faktörlerine, toplumsal uyuma ve kolektif sorumluluğa önemli vurgular yapmaktadır. Bu bağlamda, geleneksel Kore toplum yapısı ve organizasyonel kültürü, Hofstede'nin bulgularıyla da tutarlı bir şekilde, güçlü hiyerarşik ilişkileri, karşılıklı bağımlılığı ve uyumu teşvik eden Konfüçyüsçü değerlerle karakterize edilmektedir.

Bu bağlamda, Güney Koreli şirketlerle işbirliği yapmak isteyen uluslararası şirketlerin yukarıda detaylandırılan örgütsel kültürel yapıya uyum sağlayabilmek için gerekli tedbirleri alması gerekmektedir. Zira, bu tür bir uyum, kültürel farklılıklardan doğabilecek potansiyel çatışmaları minimize ederek, işbirliğinin verimliliğini ve sürdürülebilirliğini artıracaktır.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

Acaray, A., & Şevik, N. (2016). Kültürel Boyutların Örgütsel Sessizliğe Etkisi Üzerine Bir Araştırma. Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 34(4), 1–18. https://doi.org/10.17065/huniibf.310508

Akan, B. B., & Oran, F. Ç. (2017). Perceptıons Of Academıcıans' Organızatıonal Sılence: A Research On The Subject. DergiPark (Istanbul University). https://dergipark.org.tr/tr/pub/klujfeas/issue/32183/349159

Antonakis, J., & Atwater, L. (2002). Leader distance: a review and a proposed theory [Review of Leader distance: a review and a proposed theory]. The Leadership Quarterly, 13(6), 673–704. Elsevier BV. https://doi.org/10.1016/s1048-9843(02)00155-8

Arslan, Ş. (2020). Evaluation of the Change in Public Service Approach in the Context of Turkish Management Tradition. Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 13(3), 512–530. https://doi.org/10.25287/ohuiibf.682644

Aslan, Ş., & Uyar, S. (2020). Güç: Kültürel Bağlamda Atasözleri Ve Deyimler Açılımı. Motif Akademi Halk Bilimi Dergisi. https://doi.org/10.12981/mahder.692913

Atabey, Z. (2024). Dergi Reklamlarındaki Görsel Tasarım Öğelerinin Bireyci Ve Toplulukçu Kültürel Özellikler Bağlamında İncelenmesi. DergiPark (Istanbul University). https://dergipark.org.tr/en/pub/asead/issue/87861/1567757

Aydın, D. (2019). Türk Toplumunun Çalışma Yaşamı Karakteristiklerinin Hofstede'nin Boyutları Çerçevesinde İncelenmesi. DergiPark (Istanbul University). https://dergipark.org.tr/tr/pub/mpsr/issue/51961/649120

Aydın, E. (2017). Kültür Bağlamında Sosyal Değiş Tokuş: Kuramsal Bir Çalışma. Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi. https://doi.org/10.18092/ulikidince.323697

Ayduğ, D., Himmetoğlu, B., & Turhan, E. (2017). Öğretmenlerin Örgütsel Sessizliğe İlişkin Görüşlerinin Nitel Bir Araştırma İle İncelenmesi. Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 17(3), 1120–1143. https://doi.org/10.17240/aibuefd.2017.17.31178-338812

Aytaç, C. K. (2023). Yönetsel Değer Çalışmalarına Yönelik Bir Yazın İncelemesi. İktisadi İdari ve Siyasal Araştırmalar Dergisi, 8(20), 87–104. https://doi.org/10.25204/iktisad.1223867

Böyükaslan, H. D., Özkara, B., & ÖZDEMİR, Ş. (2016). Kültürel Değerlerin Yöneticilerin Karar Verme Stiline Etkisi. DergiPark (Istanbul University). https://dergipark.org.tr/tr/pub/yead/issue/24740/261595

Çalışkan, S., Ünler, E., & GÜVEN, N. (2022). Yakın İlişkilerde Bağlanma Eğilimlerimiz Çalışma Hayatındaki Ses Davranışımızı Etkiler Mi? Bağlanma Stillerinin Çalışan Ses Davranışıyla İlişkilendirilmesi. İş Te Davranış Dergisi, 7(1), 15–28. https://doi.org/10.25203/idd.1109535

Cesur, D. K., Erkilet, A., & Taylan, H. H. (2019). Paternalist Liderlik Ve Örgüt Kültürü İlişkisi: Sakarya Üniversitesi Örneği. Akademik İncelemeler Dergisi, 14(1), 87–116. https://doi.org/10.17550/akademikincelemeler.432800

Çetin, Z. (2023). The Role of Ethical Climate in the Effect of Power Distance on Work Alienation in Textile Sector Employees. DergiPark (Istanbul University). https://dergipark.org.tr/tr/pub/ausbd/issue/81609/1339947

Cho, Y.-H., Yu, G., Joo, M., & Rowley, C. (2013). Changing corporate culture over time in South Korea. Asia Pacific Business Review, 20(1), 9–17. https://doi.org/10.1080/13602381.2012.755321

Demirci, M. K., & Aydemir, M. (2010). Örgütsel Değerlerin İşletmelerin Sosyal Sorumluluk Anlayışlarını Belirlemedeki Rolü: Bursa İlinde Gerçekleştirilen Bir Araştırma. DergiPark (Istanbul University). https://dergipark.org.tr/tr/pub/atauniiibd/issue/2690/35385

Göver, İ. H. (2023). Türkiye ve Japonya'nın Deprem Gerçekliği: Karşılaştırmalı Bir Analiz. Mevzu – Sosyal Bilimler Dergisi, 10, 279–323. https://doi.org/10.56720/mevzu.1319896

Guinand, L., & Arenas, M. C. (2020a). Cultural factors of corporate governance in South Korea. Revistas Académicas Universidad EAFIT (Universidad EAFIT), 9(16), 118–123. https://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/map/article/view/6382

Guinand, L., & Arenas, M. C. (2020b). Factores culturales de la gobernanza corporativa en Corea del Sur. 9(16), 118–123. https://melpomene.eafit.edu.co/index.php/map/article/view/6382

Gül, Ö. (2019). Güç mesafesi algısı ölçeği geçerlik ve güvenirlik çalışması. Kocaeli Üniversitesi Eğitim Dergisi, 2(2), 120–133. https://doi.org/10.33400/kuje.638591

Gürcan, N. (2022). A Conceptual Discussion on Discrimination Against Female Employees in Turkish Business Life: Vertical Segregation. Akdeniz Kadın Çalışmaları ve Toplumsal Cinsiyet Dergisi, 5(1), 133–158. https://doi.org/10.33708/ktc.1007817

Igari-Szabo, E. (2024). Cultural differences in work ethic and efficiency : an analysis of Austria and South Korea. In FH JOANNEUM ePUB. https://resolver.obvsg.at/urn:nbn:at:at-fhj:1-39547

İlhan, Ü. D., & Yemişci, D. A. (2020). Ulusal Kültür, Örgüt Kültürü ve İş Güvenliği Kültürü İlişkisi: Hofstede'nin Güç Mesafesi ve Belirsizlikten Kaçınma Boyutları Açısından Türkiye Özelinde Bir Değerlendirme. Yönetim ve Ekonomi Dergisi, 27(3), 703–724. https://doi.org/10.18657/yonveek.758132

Kalyuzhna, N., & Mamitko, Y. S. (2022). Clustering of Countries According to National Cultural Features as a Tool for Developing the Corporate Culture of International Companies. Business Inform, 6(533), 100–108. https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-6-100-108

Karadağ, D., & Kulualp, H. G. (2020). Differences between national culture and regional cultures in working life: example of tourism employees in Southeastern Anatolia and Black Sea regions. Pressacademia, 7(4), 253–267. https://doi.org/10.17261/pressacademia.2020.1322

Kaya, E., & Güngör, S. (2022). Adaptation to Pandemic Measures and Vaccination Policies: A Study on Hofstede's Theory of Cultural Values. International Journal of Management and Administration, 6(12), 180–197. https://doi.org/10.29064/ijma.1125060

Kim, J., & Seo, J. (2021). Assessing Compassion in Korean Population: Psychometric Properties of the Korean Version of Sussex-Oxford Compassion Scales. Frontiers in Psychology, 12. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.744481

Köksal, O. (2014). Bir Kültürel Liderlik Paradoksu: Paternalizm. DergiPark (Istanbul University). https://dergipark.org.tr/en/pub/mkusbed/article/208664

Küçükkömürler, S., & Kırımer-Aydınlı, F. (2019). Investigating the Status of Women in the Workforce from the Perspective of Hofstede's Cultural Dimensions. İş ve İnsan Dergisi, 6(1), 43–53. https://doi.org/10.18394/iid.454009

Masuda, T., Ito, K., Lee, J., Suzuki, S., Yasuda, Y., & Akutsu, S. (2020). Culture and Business: How Can Cultural Psychologists Contribute to Research on Behaviors in the Marketplace and Workplace? [Review of Culture and Business: How Can Cultural Psychologists Contribute to Research on Behaviors in the Marketplace and Workplace?]. Frontiers in Psychology, 11. Frontiers Media. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.01304

Mola, H. (2022). İktisadi risk algısına kültürel eğilimler ışığında analitik bakış: Türkiye - Rusya - ABD - Japonya örneği. DergiPark (Istanbul University). https://dergipark.org.tr/tr/pub/aruiibfdergisi/issue/70211/1062769

Muzayyanah, N., & Djudiyah, D. (2024). Exploring the Differences in Innovative Work Behavior and Workforce Agility Between Korean and Indonesian Employees: A Cross-cultural Study in a South Korea FDI Company. KnE Social Sciences. https://doi.org/10.18502/kss.v9i5.15176

Odabaşı, E. (2025). Paternalist Liderlik Modelinin İnsan Kaynakları Yönetimi Üzerindeki Etkisi. Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi Kuram ve Uygulama, 8(2), 80–88. https://doi.org/10.52848/ijls.1705739

Özer, A. (2022). Public Relations Practices in Asia: The Case of South Korea. Gaziantep University Journal of Social Sciences, 21(4), 2060–2078. https://doi.org/10.21547/jss.1086425

Özlok, K. K. (2024). The Moderator Role of Identification with Leader in the Effect of Transformational Leadership and Paternalistic Leadership on Organizational Citizenship Behavior. DergiPark (Istanbul University). https://dergipark.org.tr/tr/pub/isrjournal/issue/86461/1483506

Özsoy, C. A. Ü. E. (2018). Küreselleşme Sürecinde Dış Ticarette Kültür Farklılıklarının Yönetimi. DergiPark (Istanbul University). https://dergipark.org.tr/tr/pub/aksarayiibd/issue/40301/400166

Özutku, H. (2019). Kültürel Boyutlar Bağlamında Örgütsel Değerlerde Ayrışma Ve Berzeşme: Fortune 500 Global Ve Fortune 500 Türkiye Listesindeki En Beğenilen Firmalar Üzerine Bir Araştırma. DergiPark (Istanbul University). https://dergipark.org.tr/tr/pub/iremjournal/issue/43337/421536

Pado, G. (2018). Kültür Ve Kültür Boyutlarının İnovasyon Kapasiteleri Üzerine Etkileri. Journal of International Scientific Researches, 275–292. https://doi.org/10.21733/ibad.396466

Pelenk, S. E. (2020). The Medıator Role Of Perceıved Power Dıstance In The Effect Of Leader-Member Exchange On The Career Satısfactıon. Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi, 18(3), 25–45. https://doi.org/10.11611/yead.756545

Şakar, M., & Namlı, A. K. (2022). Reflections of Power Distance on Organizational Silence in Sports Organizations. DergiPark (Istanbul University). https://doi.org/10.29299/kefad.1142213

Sertel, G., Karataş, S., & Karadağ, E. (2021). Yönetim Süreçlerinin Etkililiğinin İncelenmesi: Yönetim Anlayışı, Bürokratik Yapı ve Kültürel Değerler Bağlamında Çoklu ve Bütüncül Bir Bakış Açısı. Pamukkale University Journal of Education. https://doi.org/10.9779/pauefd.1010888

Tüzün, P., & Öztürk, M. (2020). İş Güvencesizliği Algısında Yöneticilerin Liderlik Tarzları Ve Güç Mesafelerinin Etkisi Üzerine Bir Literatür Araştırması. DergiPark (Istanbul University). https://dergipark.org.tr/tr/pub/sbe/issue/56041/746413.

EMI CONGRESS

Language and Linguistics in the Context of Sustainability

Sürdürebilirlik Kapsamında Dil ve Dilbilim

Prof.Dr. Esra Karabacak
Near East University, TRNC
esra.karabacak@neu.edu.tr
0000-0002-6096-1677

ABSTRACT

Linguistics is a scientific discipline that examines the relationship between language and the individual, evaluates various forms of language use—which reflect language-culture relationships through social variables such as social class and identity—and investigates how and with what frequency these uses vary. Sustainability is a multidimensional concept encompassing the continuity of cultural and social systems. Language occupies a central position within these systems. Every language embodies a unique worldview and knowledge system. Therefore, language is the foundation of cultural knowledge. A significant portion of spoken languages is at risk of extinction. There is a strong relationship between linguistic diversity and sustainability. Language plays a critical role in sustainability. Linguistics can also contribute to sustainable development goals in various ways: functional aspects such as promoting multilingualism in education policies, knowledge production in local languages, and increasing language access through language technologies form the basis of these contributions. Digital technologies, meanwhile, present both opportunities and risks for language preservation. Languages are becoming more visible in the digital environment. This situation brings the concept of digital sustainability to the forefront. Language is both an element of and a vehicle for sustainability. The preservation of linguistic diversity is of great importance for ensuring cultural sustainability. Linguistics, through its own scientific methods, ensures that language policies are re-examined from a sustainability perspective and made available for use. The aim of this study is to examine the reciprocal relationship between linguistics and sustainability, the shaping of cultural linguistics in terms of time and space, and its evaluation from academic, social, and technological perspectives. A qualitative research method was employed in this study. A study group was formed with master's students from the Department of Turkish Language and Literature at Near East University. The students were asked questions regarding their perspectives on language and the speech patterns specific to their regions, and their responses were evaluated. The main findings of the study can be summarized as follows: the growing importance of applications alongside technological advancements in recent years; the necessity of adapting and thriving in a changing world; the alignment of linguistics with the scope of sustainability; the ability to provide users with interactive learning experiences through artificial intelligence—one of today's emerging educational opportunities—and the resulting societal benefits. In this study, the limitations include the questions posed to students and their evaluations, the literature review, and the consideration of sustainability as an alternative evaluation to a certain extent. Recommendations regarding the application and future research will be adopted. Ultimately, the study provides detailed insights into the convergence of language, linguistics, and sustainability within the context of culture. It is a fact that by establishing connections with related scientific disciplines and supporting these through presentations across time and space, they will contribute to one another and help bring new perspectives to light.

Keywords: Linguistics, Language, Sustainability, Communication.

ÖZET

Dilbilim, dil ile birey arasındaki ilişkiyi inceleyen ve farklı dil kullanımlarını, farklı biçimlerde sosyal sınıf, kimlik gibi dil-kültür ilişkisini yansıtan çeşitli toplumsal değişkenler biçiminde değerlendiren ve bu kullanımların nasıl ve hangi sıklıkta değişkenlik gösterdiğini inceleyen hem bir bilim dalıdır. Sürdürülebilirlik, kültürel ve toplumsal sistemlerin devamlılığını kapsayan çok boyutlu bir kavramdır. Dil,

bu sistemlerin merkezinde yer alır. Her dil, kendine özgü bir dünya görüşünü ve bilgi sistemini barındırır. Bu nedenle dil kültürel bilginin temelidir. Konuşulan dillerin önemli bir kısmı yok olma tehlikesi altındadır. Dilsel çeşitlilik ile sürdürebilirlik arasında güçlü bir ilişki bulunmaktadır. Dil, sürdürülebilirlik açısından kritik bir rol oynamaktadır. Dilbilim de, sürdürülebilir kalkınma hedeflerine çeşitli şekillerde katkıda bulunabilir: Eğitim politikalarında çokdilliliğin desteklenmesi, yerel dillerdeki bilgi üretimi, dil teknolojileri ile dil erişiminin arttırılması gibi işlevsel özellikler bu katkıların temelini oluşturur. Dijital teknolojiler ise dillerin korunması için hem fırsatlar hem de riskler sunmaktadır. Diller dijital ortamda daha fazla görünür haldedirler. Bu durum, dijital sürdürülebilirlik kavramını gündeme getirmektedir. Dil, sürdürülebilirliğin hem bir unsuru hem de taşıyıcısıdır. Dil çeşitliliğin korunması, kültürel sürdürülebilirliğin sağlanması açısından büyük bir öneme sahiptir. Dilbilim de kendi içindeki bilimsel yöntemleriyle dil politikalarının sürdürülebilirlik perspektifiyle yeniden ele alınarak kullanıma sunulmasını sağlamaktadır. Çalışmanın amacı, dil ile sürdürebilirlik arasındaki ilişkide dilbilimin tamamlayıcı arasındaki karşılıklı ilişki, kültürel dilbilimin zaman ve mekan doğrultusunda şekillenmesi ve akademik, sosyal ve teknoloji bakımından değerlendirilmesidir. Çalışmada yöntem olarak, nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Yakın Doğu Üniversitesi, Türk Dili ve Edebiyatı Anabilim Dalı Yüksek Lisans öğrencileri ile bir çalışma grubu oluşturulmuştur. Öğrencilere dile bakış açıları, bulundukları yörelere göre konuşma biçimleri üzerine sorular verilmiş ve değerlendirilmiştir. Çalışmanın temel bulguları, son yıllarda teknolojinin gelişmesiyle birlikte uygulamaların önemi, değişen dünyada var olabilmek ve uyum sağlamanın zorunlu hale gelmesi, dilbiliminin sürdürülebilirlik kapsamına uygunluğu, günümüzde gelişen eğitim olanaklarından biri olan yapay zeka aracılığıyla etkileşimli bir şekilde kullanıcılarının öğrenme deneyimleri yaşamalarına imkân vermesi ve toplumsal kazanımları şeklinde sıralanabilir. Çalışmada kısıtlar olarak, öğrencilere yöneltilen sorular ve değerlendirmeleri, literatür taraması, belirli bir ölçüde sürdürülebilirlik alternatif değerlendirmeler olarak düşünülmüştür. Uygulamaya ve gelecekteki araştırmalara yönelik öneriler benimsenecektir. Sonuçta, dil, dilbilim ve sürdürebilirlik, kültürün birleşimi biçiminde ayrıntılı bilgi vermektedir. Tüm bunların benzer bilim dallarıyla ilişki kurarak zaman ve mekâna sunumlarla desteklenip, birbirlerine katkı koyacakları, yeni perpektiflerin ortaya çıkmasına yardımcı olacağı bir gerçektir.

Anahtar Kelimeler: Dilbilim, Dil, Sürdürebilirlik, İletişim.

GİRİŞ

Dildeki anlamlı birimler ya da göstergeler temel özelliklerinin birçoğunu toplumsallıklarından alırlar ve işlevlerini toplum içinde yerine getirirler. İçinde bulunulan toplumsal ortam, iletilecek kişilerin kim olduğu, sosyal statüsü, eğitim düzeyi ve iletileceği yer gibi mesajın hangi şekilde iletilmesi gerektiğini belirler. Hangi dili yakından incelersek inceleyelim, içe dönük bir bir çeşitlilikle karşılarız. Dilin kişiye sunduğu birçok farklı olasılık arasından amaçlarına uygun olanları kullandıklarını görürüz. Her dil belli bir toplum içinde, kendine özgü bir uygarlık çevresinde biçimlenir, işlevini böyle bir çerçeve içinde yerine getirir. Bu nedenle, her dilin belli bir toplumu yansıttığı söylenebilir (Aksan,2003). Dilin, sürekli değişen toplumsal yapının bir parçası olması ve toplumsal yapıyı oluşturan öğelerin dilde anlatım bulması, dili sürekli bir değişimin, gelişimin parçası olarak kalmakta, yeni kullanımlar, sözcükler, yapılar dile yansımaktadır ve bu süreç aynı zamanda bir dilin kelime hazinesi o dili kullanan toplumun temelini teşkil eder (Demirci, 2014). Lehçeler, ağızlar, şiveler, ana dili, konuşma dili, yazı dili, kişisel özellikler dil çalışmalarının temelini teşkil eder, ancak iki boyutta da zorlayıcıdır. Biri toplumsal, sosyolojik boyutu diğeri de dilbilimsel boyutudur. Problem burada karşımıza çıkmaktadır. Dilbilim ikisini birleştirici durumdadır. Yapılan çalışmalarda bu problemi çözmek için kullanılabilecek teknolojik girişimcilik boyutu çok azdır. Günümüzde farklı yöntemlerin geliştirilebilir biçimde kullanılması gerekli ve uygundur (Güven, 2015). Birçok dilbilimci, dili homojen bir sistem olarak nitelendirmekte ve ideal bir alıcı-verici varlığından söz etmektedir. Bu ideal alıcı-vericinin değişken olmayan bir toplumda yaşadığı ve o toplumun dilini kusursuz bir şekilde konuştuğu varsayılmaktadır. Bu anlamda kiminle hangi koşullar altında, nerede konuşulduğu önemli değildir. Bu görüşe göre toplumdilbilimin görevi dili anlamamıza yardımcı

olabilmesi için o dilin ait olduğu topluma göre bağdaşıklıklarını belirterek dilin temel öğelerinden olan dilbilgisini de ele alarak lehçe, ağız, şive gibi tüm biçimlerinin değerlendirilmesi hususunda bir dilbilim dalı olarak çalışmalar yürütmektir. Bugün bu çalışmalar akademik ve sosyal çerçeve içerisinde yürütülmekle beraber teknolojik girişimcilik sayesinde daha da geniş bir alana yayılmaya çalışmaktadır. Bu çalışmaya da bu nedenle gereksinim duyulmuştur. Çalışmanın amacı, dil ile toplum arasındaki karşılıklı ilişki, toplumsal dilbilimin günümüzdeki şekillenmesi ve akademik, sosyal ve sürürebilirlik açısından değerlendirilmesidir.

YÖNTEM

Araştırma Modeli

Çalışma, nitel veri toplama tekniklerine dayanan bir alan araştırması olarak tasarlanmıştır. Araştırmada nitel araştırma deneyim, görüşme odaklıdır. Veri kaynakları, araştırmanın odaklandığı biçimi yaşayan ve yansıtan gruplardır. Bize tümüyle yabancı olmayan desendir (Yıldırım ve Şimşek, 2013).

Çalışma Grubu

Çalışmada, Yakın Doğu Üniversitesi, Türk Dili ve Edebiyatı Anabilim Dalı Yüksek Lisans öğrencileri ile bir çalışma grubu oluşturulmuştur. Öğrencilere dile bakış açıları, bulundukları yörelere göre konuşma biçimleri üzerine sorular verilmiş ve değerlendirilmiştir. Veriler, öğrencilere verilen metin analizleri soru cevap ve uygulama ile toplanmış ve değerlendirilmiştir. Çalışma literatür taramasının yanısıra sürdürebilirlik uygulamaları içinde katılımcıyı içine almaktadır.

Verilerin Toplanması ve Analizi

Çalışmada öğrencilere yöneltilen sorular ve değerlendirmeleri, literatür taraması, bu değerlendirmeler doğrultusunda sürdürebilirlik-dil-dilbilim çerçevesinde belirli bir ölçüde yapay zeka gibi alternatif değerlendirmeler yapılmıştır. Uygulamaya ve gelecekteki araştırmalara yönelik katkılar arasında, benimsenecek en önemli kavram sürdürebilirlik ve teknoloji olacaktır. Teorik dilbilim çalışmalarının içinde sürdürebilirlik en önemli araç kapasitesindedir. Yapay zeka çağında dil-kültür-dilbilim ilişkileri ve bilgiye erişimimiz, dijital arşivler ve AI destekli analizlerle yeniden tanımlanabilir. Bu bağlamda, yazının ve kitabın evrimi, kültürel anlam ve değerlerin nasıl korunup geliştirilebileceğini sürdürebilirlik içerisinde değerlendirerek bu süreçte dil ve dilbilimin nasıl etkileneceğini daha geniş bir perspektifle evrimsel bir gelişim modeli olarak sorgulamamızı gerektirecektir.

SONUÇ

Çalışmanın temel bulguları, son yıllarda teknolojinin gelişmesiyle birlikte uygulamaların önemi, değişen teknolojik dünyada var olabilmek ve sürdürebilirlik kavramının alanının genişletilmesi çeşitli teknolojilere uyum sağlamanın zorunlu hale gelmesi, dilbimin her türlü girişime uygunluğu, bilgi edinme sürecinde meydan gelen katılımcı durumuna geçiş için sürdürebilirlik yöntemlerinin dille örtüşmesi, eğitim sistemlerinde kullanılan yeni sürdürebilirlik yöntemleri sayesinde eğitim ve öğretim, bağımsız bir şekilde yürütülebilme olanağı ve dilbilim yöntemleriyle deneyimleme imkânı vermesi kalitede veri sağlayabilmek ve sosyolojik kazanımları şeklinde sıralanabilir. Sonuç olarak, dilbilim, dil ve kültürün birleşimi biçiminde bize tarih boyunca ayrıntılı bilgi vermektedir. Dilbilim, pek çok diğer bilim dallarıyla ilişkisi nedeniyle sürdürülebilirlik açısından önem kazandığı bilimsel olarak ortaya çıkarılmaktadır. Tüm bunların benzer bilim dallarıyla bağlanarak teknolojik sunumlarla desteklenip, birbirlerine katkı koyacakları, yeni sürdürülebilirlik alanlarının ortaya çıkmasına yardımcı olacağı bir gerçektir. Bu çalışma da bu konuda destekleyici niteliktedir.

KAYNAKÇA

Akerson, F. E. (2011). Dil ve kültür ilişkisi. İstanbul: Bilge Kültür Sanat.

Aksan, D. (2003). Her Yönüyle Dil Ana Çizgileriyle Dilbilim (Cilt 1). Ankara: TDK Yayınları.

Demirci, K. (2014). Türkoloji İçin Dilbilim Konular Kavramlar Teoriler. Ankara: Anı Yayıncılık.

Güven, A. (2015). Türkiye'de Günümüze Kadar Yapılmış Olan Toplumsal Dilbilim Çalışmalarına Genel Bir Bakış (Yüksek Lisans Tezi). https://tez.yok.gov.tr adresinden erişilmiştir.

İmer, K. (1980). Toplumsal Dilbilim. Dilbilim ve Dil Bilgisi Konuşmaları I, 157-166.

Kuşçu, E. (2015). Çeviride Yapay Zeka Uygulamaları. KKEFD, 30, 45-58.

Pirim, H. (2006). Yapay Zeka. Journal of Yaşar University, 1(1), 81-93.

Vardar, B.(2001). Dilbilimin Temel Kavram ve İlkeleri. İstanbul: Multilingual Yabancı Dil Yayınları.

Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2013). Nitel araştırma yöntemleri. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

EMI CONGRESS

Kinship Beyond Borders: Political, Cultural, and Linguistic Interactions of Borchali Turks in Georgia with the Republic of Azerbaijan

Prof. Dr. Elnur Hasan MİKAİL
Kafkas University, Kars, Turkey
emikail@turansam.org
ORCID: 0000-0001-9574-4704
Assoc. Prof. Dr. Hakan CORA
15 Kasım Kıbrıs University, Nicosia, TRNC
corahakan@gmail.com
ORCID: 0000-0001-5780-549X

ABSTRACT

The Borchali Turks, a Turkic community with deep historical roots in the Kvemo Kartli region of southern Georgia, represent one of the most significant ethnolinguistic minorities in the South Caucasus. Despite residing within Georgian state borders, they maintain complex and multidimensional ties with the Republic of Azerbaijan, a neighbouring state that shares ethnic, linguistic, and cultural affinities with this community. Prior studies have largely examined Borchali Turks through the lens of minority rights or Georgian domestic politics, leaving a gap in the analysis of their active transnational interactions with Azerbaijan. This paper investigates the political, diplomatic, cultural, and linguistic interactions between Borchali Turks in Georgia and the Republic of Azerbaijan through a mixed-methods approach combining systematic literature review, discourse analysis of policy documents, and qualitative analysis of community-based sources. Findings indicate that Azerbaijan pursues active kinship diplomacy towards the Borchali community through educational, cultural, and political channels, while the community itself reproduces Azerbaijani linguistic and cultural identity markers across generations. The study identifies both enabling and constraining factors in these interactions, including Georgian state policies, geopolitical dynamics, and intra-community agency. It concludes that the Borchali case offers a distinctive model of transnational co-ethnic engagement in a post-Soviet borderland context, with implications for minority policy, diaspora studies, and South Caucasus regional affairs.

Keywords: Borchali Turks, Georgia, Azerbaijan, kinship diplomacy, transnational identity, South Caucasus

ÖZET

Güney Gürcistan'ın Kvemo Kartli bölgesinde derin tarihsel köklere sahip Türkçe konuşan bir topluluk olan Borçalı Türkleri, Güney Kafkasya'nın en önemli etnik-dilsel azınlıklarından birini oluşturmaktadır. Bu topluluk, Gürcistan devlet sınırları içinde yaşamakla birlikte, etnik, dilsel ve kültürel yakınlıkları paylaştığı komşu devlet Azerbaycan Cumhuriyeti ile karmaşık ve çok boyutlu bağlar sürdürmektedir. Mevcut araştırmalar Borçalı Türklerini ağırlıklı olarak azınlık hakları söylemi ya da Gürcistan iç siyaseti bağlamında ele almış ve bu topluluğun Azerbaycan ile geliştirdiği etkin sınırötesi etkileşimlerin analizini büyük ölçüde göz ardı etmiştir. Bu makale, Gürcistan'daki Borçalı Türkleri ile Azerbaycan Cumhuriyeti arasındaki siyasi, diplomatik, kültürel ve dilsel etkileşimleri; sistematik literatür incelemesi, politika belgelerinin söylem analizi ve topluluk kaynaklarının niteliksel analizini bir araya getiren karma yöntemli bir yaklaşımla incelemektedir. Bulgular, Azerbaycan'ın Borçalı topluluğuna yönelik eğitim, kültür ve siyasi kanallar aracılığıyla aktif bir akrabalık diplomasisi yürüttüğünü; topluluğun kendisinin ise Azerbaycan dilsel ve kültürel kimlik unsurlarını nesiller boyunca yeniden ürettiğini ortaya koymaktadır. Çalışma, Gürcistan devlet politikaları, jeopolitik dinamikler ve topluluk içi özgürlük alanı dahil olmak üzere bu etkileşimleri hem kolaylaştıran hem de kısıtlayan faktörleri tespit etmektedir. Sonuç olarak Borçalı deneyiminin, azınlık politikası, diaspora araştırmaları ve Güney Kafkasya bölgesel meseleleri açısından

önemli çıkarımlar taşıyan, post-Sovyet sınır toplulukları bağlamında özgün bir uluslarötesi ortak-etnik etkileşim modeli sunduğu ileri sürülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Borçalı Türkleri, Gürcistan, Azerbaycan, akrabalık diplomasisi, uluslarötesi kimlik, Güney Kafkasya

INTRODUCTION

The South Caucasus is one of the most ethnolinguistically complex regions in the world, shaped by centuries of empire, migration, and state formation. Among the many minority communities inhabiting this space, the Borchali Turks — a Turkic-speaking Muslim community concentrated in the Kvemo Kartli region of southern Georgia — occupy a particularly significant yet understudied position. Numbering approximately 250,000 to 300,000 individuals, this community lives at the intersection of Georgian statehood, Azerbaijani cultural kinship, and post-Soviet identity politics.

The Republic of Azerbaijan shares not only ethnic and linguistic affinity with the Borchali community but also a contiguous border with the Kvemo Kartli region, making the political and cultural interactions between the two sides both geographically proximate and symbolically significant. Yet despite this closeness, scholarly literature on the specific nature of these interactions — particularly from a political science and cultural studies perspective — remains limited. Most existing research treats the Borchali community either as a subject of minority rights discourse within Georgia or as a demographic footnote in broader studies of Azerbaijani foreign policy.

This paper addresses that gap. It investigates the multidimensional interactions between Borchali Turks in Georgia and the Republic of Azerbaijan across two primary domains: (1) political and diplomatic relations, encompassing official Azerbaijani state engagement, bilateral Georgia-Azerbaijan frameworks, and the community's political positioning; and (2) cultural and linguistic ties, including language maintenance, educational linkages, media consumption patterns, and cultural identity reproduction. The paper argues that these interactions constitute a form of 'kinship diplomacy' that operates simultaneously at state, civil society, and individual levels.

The study makes three key contributions to existing literature: it provides a focused empirical account of Borchali-Azerbaijan interactions; it theorises the concept of kinship diplomacy in a post-Soviet minority context; and it identifies implications for Georgian minority policy and South Caucasus regional stability. The scope is limited to the post-1991 period, with particular attention to developments after 2003, when both Georgian and Azerbaijani state capacities were substantially reformed.

LITERATURE REVIEW

The theoretical foundations of this paper draw on three interconnected bodies of literature: transnationalism and diaspora studies, kin-state relations, and minority politics in the South Caucasus.

Transnationalism, as conceptualised by Vertovec (2009) and Faist (2010), refers to sustained cross-border linkages maintained by communities living outside their putative homeland. Importantly, scholars have distinguished between state-driven and community-driven forms of transnational engagement. In the Borchali case, both dimensions are present: Azerbaijan as a kin-state actively promotes ties with co-ethnics abroad, while the community itself sustains cultural and linguistic connections independently of official channels.

The concept of kin-state politics, developed by Brubaker (1996) and elaborated by Waterbury (2010), describes the tendency of states to extend protection, recognition, or support to co-ethnic communities residing in neighbouring states. Azerbaijan has pursued a relatively active kin-state policy towards Borchali Turks, though this has been constrained by the imperative of maintaining stable bilateral relations with Georgia — a key transit partner for Azerbaijani energy exports and a fellow member of various regional cooperation frameworks.

Within South Caucasus studies, scholarship on Georgian minority politics (Wheatley, 2009; Jawad, 2005; Stefes, 2006) has highlighted the structural vulnerabilities of Kvemo Kartli Azerbaijanis, including limited Georgian language proficiency, lower socioeconomic indicators, and restricted access to civil service and political representation. However, these studies have not systematically examined how cross-border interactions with Azerbaijan shape or mediate these vulnerabilities.

The cultural and linguistic dimension has received attention from sociolinguists studying language shift among South Caucasus minorities (Grenoble, 2003; Muysken, 2008). Azerbaijani, as a Turkic language with a standardised literary form, serves as both a marker of ethnic identity and a practical medium of communication connecting Borchali communities to Azerbaijan through media, education, and religious institutions. The interplay between language maintenance and political identity in borderland communities constitutes a recurring theme in this literature.

This paper builds on these frameworks while identifying a critical gap: existing studies treat the Borchali community primarily as a passive object of state policies rather than as an active agent of transnational engagement. The present research addresses this by examining both structural factors and community-level agency in shaping Borchali-Azerbaijan interactions.

RESEARCH METHODOLOGY

This paper employs a mixed-methods research design that integrates qualitative document analysis, systematic literature review, and interpretive policy analysis. Given the limited availability of primary quantitative data specific to Borchali-Azerbaijan interactions, the mixed-methods approach allows for triangulation across multiple evidence sources while remaining sensitive to the political and cultural complexity of the subject.

The qualitative strand draws on three main data sources. First, official policy documents and statements from the Republic of Azerbaijan pertaining to the Borchali community were collected and subjected to discourse analysis, with attention to framing, terminology, and policy instruments. Second, reports from Georgian civil society organisations, international monitoring bodies (OSCE HCNM, Council of Europe), and academic studies focusing on Kvemo Kartli were reviewed systematically. Third, publicly available community media, cultural association publications, and online platforms associated with Borchali diaspora networks were analysed as indicators of community-level identity and interaction.

The systematic literature review followed a structured protocol: databases including Scopus, Web of Science, and Google Scholar were searched using terms combining 'Borchali', 'Kvemo Kartli', 'Georgian Azerbaijanis', 'kin-state', 'South Caucasus minorities', and 'Azerbaijan diaspora policy'. A total of 64 sources were identified as relevant following title, abstract, and full-text screening.

The research design is exploratory-descriptive in nature. It does not test a pre-specified hypothesis but rather develops an analytical account of interaction patterns, identifying enabling and constraining mechanisms. The study acknowledges limitations inherent in the reliance on secondary and publicly available sources, including potential gaps in community-level perspectives that would require fieldwork to fully address. Future empirical work involving interviews and ethnographic observation is recommended to complement the present findings.

FINDINGS AND DISCUSSION

The findings are organised around the two principal interaction domains: political and diplomatic relations, and cultural and linguistic ties.

Political and Diplomatic Interactions. Azerbaijan has developed a structured, if carefully calibrated, engagement with the Borchali community. At the official level, the Azerbaijani state supports cultural centres, educational scholarships, and media broadcasting in Azerbaijani directed at Kvemo Kartli. The State Committee on Work with Diaspora of the Republic of Azerbaijan explicitly includes the Borchali

community within its policy remit. Azerbaijani diplomatic missions in Tbilisi have periodically raised concerns regarding the conditions of the Azerbaijani minority in Georgia, though these representations have generally been expressed through diplomatic channels rather than public confrontation, reflecting the strategic imperative of preserving the Georgia-Azerbaijan partnership.

At the community level, Borchali political actors have navigated a complex landscape: seeking to assert minority rights within the Georgian constitutional framework while maintaining connections to Azerbaijan as a moral and material support structure. Organisations such as the Union of Azerbaijanis of Georgia serve as intermediary actors, channelling Azerbaijani cultural and financial support while formally operating within Georgian civil society. The presence of Borchali-origin individuals in Azerbaijani political and business circles further reinforces these linkages, creating informal networks that complement formal diplomatic ties.

Cultural and Linguistic Interactions. Language constitutes perhaps the most durable axis of Borchali-Azerbaijan interaction. Despite two generations of Georgian state education, Azerbaijani remains the primary language of domestic communication, religious practice, and community media consumption in Kvemo Kartli. Azerbaijani state television and online media are widely accessed, reinforcing shared cultural references, musical traditions, and historical narratives. The recent expansion of internet-based communication has intensified these connections, enabling real-time participation in Azerbaijani public discourse.

Educational linkages represent another significant dimension. Borchali students have historically sought higher education in Azerbaijan, particularly in Baku, creating a graduate cohort that bridges both societies. Azerbaijani government scholarship programmes have formalised this flow. At the primary and secondary level, Azerbaijani-medium schools in Kvemo Kartli — while operating under Georgian curriculum oversight — use textbooks and pedagogical materials often sourced from or aligned with Azerbaijani standards, reinforcing cultural and linguistic continuity.

Religious and cultural institutions also facilitate interaction. Mosques in Kvemo Kartli frequently receive support from Azerbaijani religious foundations, and imams trained in Azerbaijan serve local congregations. Cultural festivals, literary commemorations, and heritage events are often co-organised with Azerbaijani partners, reinforcing a shared Turkic-Muslim civilisational identity. These interactions are not merely symbolic: they create recurring occasions for cross-border movement, communication, and solidarity.

Taken together, these findings suggest that Borchali-Azerbaijan interactions constitute a layered and resilient transnational system, operating through state policy, civil society networks, educational linkages, media ecosystems, and everyday cultural practice. The system exhibits both top-down (kin-state) and bottom-up (community agency) dynamics, and has proven adaptable to changing political circumstances in both Georgia and Azerbaijan.

CONCLUSION AND RECOMMENDATIONS

This paper has examined the political, diplomatic, cultural, and linguistic interactions between Borchali Turks in Georgia and the Republic of Azerbaijan. Drawing on a mixed-methods approach, it has demonstrated that these interactions form a structured, multidimensional transnational system that operates simultaneously at state and community levels. The concept of kinship diplomacy captures the dual character of this system: it is animated by both Azerbaijani state policy and organic community-level agency.

The findings contribute to transnationalism theory by illustrating how a post-Soviet borderland minority can sustain robust cross-border ties with a kin-state without pursuing irredentist politics. The Borchali case is notable precisely because it combines strong cultural and linguistic alignment with Azerbaijan with a pragmatic acceptance of Georgian civic membership — a combination that has allowed the community to navigate competing state and identity pressures without major conflict.

For policymakers, the findings carry several implications. Georgia would benefit from more proactive inclusion policies in Kvemo Kartli — particularly in language access, civil service representation, and infrastructure investment — to reduce the structural marginalisation that drives community reliance on Azerbaijani support networks. Azerbaijan, for its part, should continue to pursue kin-state engagement through transparent, civil society-based channels that reinforce community wellbeing without generating diplomatic friction with Georgia. Multilateral frameworks, such as those available through the Council of Europe and the OSCE, offer useful platforms for coordinating these interests.

The study has several limitations. It relies primarily on secondary sources and publicly available documents, and does not incorporate systematic primary fieldwork. The perspectives of community members themselves — obtained through interviews or ethnographic methods — would substantially enrich the analysis. Future research should also examine how younger generations of Borchali Turks, shaped by expanded digital connectivity and shifting Georgian educational policies, are renegotiating their identities and cross-border ties. Comparative studies involving other Turkic minorities in the South Caucasus would further contextualise the findings.

In conclusion, the Borchali Turks of Georgia exemplify the complexity of minority life in post-Soviet borderlands: culturally connected to a neighbouring kin-state, civically embedded in a multiethnic host state, and actively shaping their own transnational condition. Understanding these dynamics is essential for any serious engagement with the politics of ethnicity, identity, and regional order in the South Caucasus.

REFERENCES

Brubaker, R. (1996). Nationalism Reframed: Nationhood and the National Question in the New Europe. Cambridge University Press.

Faist, T. (2010). Diaspora and transnationalism: What kind of dance partners? In R. Bauböck & T. Faist (Eds.), Diaspora and Transnationalism: Concepts, Theories and Methods (pp. 9–34). Amsterdam University Press.

Grenoble, L. A. (2003). Language Policy in the Soviet Union. Kluwer Academic Publishers.

Jawad, P. (2005). Democratic consolidation in Georgia after the Rose Revolution. Peace Research Institute Frankfurt Reports, 73.

Mikail, E. H. (2010). Borçalı Türkleri: Gürcistan'daki Türk varlığı üzerine bir inceleme. Kafkas Üniversitesi Yayınları.

Muysken, P. (Ed.). (2008). From Linguistic Areas to Areal Linguistics. John Benjamins.

OSCE High Commissioner on National Minorities. (2019). Report on the situation of national minorities in Georgia. OSCE.

Stefes, C. H. (2006). Understanding Post-Soviet Transitions: Corruption, Collusion and Clientelism. Palgrave Macmillan.

State Committee on Work with Diaspora of the Republic of Azerbaijan. (2022). Annual report on diaspora engagement. Government of Azerbaijan.

Vertovec, S. (2009). Transnationalism. Routledge.

Waterbury, M. A. (2010). Between state and nation: Diaspora politics and kin-state nationalism in Hungary. Palgrave Macmillan.

Wheatley, J. (2009). Managing ethnic diversity in Georgia: One step forward, two steps back. Central Asian Survey, 28(2), 119–134.

The Impact of National Culture Dimensions on Strategic Management Processes: A Study on Azerbaijani Enterprises

Ahmed Aliyev
Azerbaijan State University of Economics, **Azerbaijan**
ahmedaliyevvv023@gmail.com
Orcid: 0009-0009-8149-6231

ABSTRACT

This study examines the effects of national culture dimensions on strategic management processes in enterprises operating in Azerbaijan. The research focuses on the dimensions of power distance, uncertainty avoidance, and collectivism, and analyzes their effects on strategic centralization, strategic risk-taking, strategic collaboration, and strategic adaptation. The study was conducted using a quantitative research method, and data were collected from 250 participants working in different sectors in Azerbaijan through a questionnaire survey. A five-point Likert scale was used in the measurement process, and the reliability of the scales was tested using Cronbach's Alpha coefficients. The data were analyzed using SPSS software through descriptive statistics, Pearson correlation analysis, regression analysis, t-test, and ANOVA methods.

The findings reveal that collectivism, power distance, and uncertainty avoidance are perceived at high levels in Azerbaijani enterprises. The results indicate that power distance positively affects strategic centralization, uncertainty avoidance negatively affects strategic risk-taking, and collectivism positively affects strategic collaboration. In addition, collectivism positively influences strategic adaptation, whereas power distance and uncertainty avoidance negatively affect strategic adaptation. The findings demonstrate that national culture significantly shapes strategic management processes in Azerbaijani enterprises.

The study concludes that cultural values influence decision-making processes, risk perception, collaboration tendencies, and strategic flexibility in organizations. While hierarchical and uncertainty-avoidant management approaches may support control and stability, they may also limit innovation and strategic flexibility. On the other hand, collectivist cultural tendencies strengthen strategic collaboration and organizational adaptation. The study contributes to the literature on strategic management and national culture by providing empirical evidence from the Azerbaijani context.

Keywords: National Culture, Strategic Management, Power Distance, Uncertainty Avoidance, Strategic Collaboration.

INTRODUCTION

Globalization, digital transformation, and increasing competitive conditions affect businesses not only economically and technologically, but also managerially and culturally. Today, strategic management processes in organizations involve multidimensional elements such as decision-making, risk assessment, collaboration, and the ability to adapt to environmental changes. However, strategic management processes cannot be explained solely through rational analyses, financial indicators, or competitive strategies. The social structure in which organizations operate, the cultural values of managers, and organizational behavior patterns play an important role in shaping strategic processes (Hofstede, 1980; Schneider, 1989).

National culture is one of the fundamental social structures that shapes individuals' approaches to authority, risk perception, collaboration behavior, and decision-making styles. Hofstede's cultural dimensions approach is considered one of the most important theoretical models explaining the impact of national culture on organizational behavior and management practices. Cultural dimensions such as power distance, uncertainty avoidance, individualism–collectivism, and long-term orientation can directly influence strategic management processes within organizations (Hofstede et al., 2010).

In recent years, the number of studies examining the relationship between national culture and strategic management has increased significantly. In particular, it has been emphasized that cultural values have determining effects on strategic centralization, strategic risk-taking, innovation, strategic collaboration, and adaptation to environmental changes (Kotiloglu et al., 2024; Marino et al., 2024). Nevertheless, empirical studies investigating the impact of national culture on strategic management processes in the Azerbaijani context remain limited.

Azerbaijan attracts attention as a country experiencing historical, cultural, and economic transformation processes simultaneously. In the post-Soviet period, the transition to a market economy, institutional transformation, global integration, and digitalization processes have significantly influenced the strategic management understanding of organizations. At the same time, it has been stated that hierarchical relationships, respect for authority, collectivist tendencies, and uncertainty avoidance behaviors are prominent within Azerbaijani organizational structures (Aliyev, 2023; Guliyeva, 2021).

The main purpose of this study is to examine the effects of national culture dimensions on strategic management processes in enterprises operating in Azerbaijan. In this context, the effects of power distance, uncertainty avoidance, and collectivism on strategic centralization, strategic risk-taking, strategic collaboration, and strategic adaptation are analyzed. Accordingly, the study aims to contribute both to the strategic management literature and to culture-based management research.

LITERATURE REVIEW

The concept of national culture is defined as the shared values, norms, behavioral patterns, and ways of thinking that societies develop throughout historical processes (Schein, 1985). Culture shapes not only the social lives of individuals but also their organizational behaviors and management approaches. Therefore, it is widely accepted that cultural factors have significant effects on the strategic management processes of organizations.

Hofstede's cultural dimensions theory is one of the most widely used models explaining the impact of national culture on organizational processes. Power distance refers to the extent to which inequalities in authority are accepted within society; uncertainty avoidance reflects individuals' attitudes toward risk and uncertainty; and collectivism represents group loyalty and the tendency to act collectively (Hofstede, 2011).

In the strategic management literature, it is stated that strategic decisions are made in a more centralized manner in cultures with high power distance. In organizations where hierarchical structures are strong, top management tends to exercise greater control over strategic processes (Mikail et al., 2025). Studies conducted in the Azerbaijani context also indicate that managers tend to have high perceptions of power distance (Aliyev, 2023).

The dimension of uncertainty avoidance has significant effects on organizations' strategic risk-taking tendencies. In cultures with high uncertainty avoidance, organizations tend to behave more cautiously regarding risky investments, innovative projects, and long-term strategic decisions (Al Mubarak & Giouvris, 2024).

Collectivism, on the other hand, is considered an important cultural dimension in terms of strategic collaboration, teamwork, and stakeholder relationships. In collectivist cultures, common goals, mutual support, and group loyalty are generally stronger, leading to more developed strategic collaboration processes within organizations (Machmuddah et al., 2026; Marino et al., 2024).

Within this framework, the literature demonstrates that national culture dimensions have significant effects on strategic management processes. However, the limited number of empirical studies conducted on enterprises in Azerbaijan increases the importance of this research.

METHODOLOGY

This research was conducted within the framework of the quantitative research method. A correlational survey model was employed in the study. The main purpose of the research is to examine the relationships between national culture dimensions and strategic management processes.

The population of the study consists of individuals working in enterprises operating in Azerbaijan. The sample of the research includes 250 participants working in different sectors. Participants were selected using the convenience sampling method.

A questionnaire form was used as the data collection tool in the research. The questionnaire included a total of 35 statements related to the variables of power distance, uncertainty avoidance, collectivism, strategic centralization, strategic risk taking, strategic collaboration, and strategic adaptation. A five-point Likert scale was used in the measurement process.

The reliability of the scales used in the research was tested using Cronbach's Alpha coefficient. It was determined that the reliability coefficients of all variables were above 0.80. This result indicates that the scales used in the study have a high level of reliability.

SPSS software was used for data analysis. Frequency analysis, descriptive statistics, Pearson correlation analysis, simple linear regression analysis, multiple regression analysis, t-test, and ANOVA analyses were employed in the study.

The following hypotheses were tested within the scope of the research:

H1: Power distance positively affects strategic centralization.
H2: Uncertainty avoidance negatively affects strategic risk-taking tendency.
H3: Collectivism positively affects strategic collaboration.
H4: National culture dimensions have a significant effect on strategic adaptation.

RESULTS

Within the scope of the research, data obtained from 250 participants working in enterprises operating in different sectors in Azerbaijan were analyzed. It was observed that the majority of the participants were higher education graduates and had a certain level of work experience. In addition, a considerable portion of the participants were directly or indirectly involved in strategic decision-making processes, indicating that the collected data were appropriate for evaluating strategic management processes.

Table 1. Demographic Characteristics of Participants

Demographic Variable	Dominant Group	Percentage (%)
Gender	Male	62.0
Age	25–34	35.2
Education Level	Bachelor Degree	51.2
Work Experience	11 years and above	28.8
Ownership Structure	Private Sector	55.6
Sector	Service Sector	19.6
Company Size	50–249 employees	33.6

As shown in Table 1, the research sample consists of participants from different age groups, sectors, and types of enterprises. The dominance of private sector employees contributes to evaluating strategic management practices within a competitive business environment. Moreover, the significant representation of medium- and large-sized enterprises in the sample enables a more comprehensive analysis of institutional strategic processes.

When the descriptive statistics of the variables used in the study are examined, it is observed that collectivism has the highest mean value among the national culture dimensions. Power distance and uncertainty avoidance dimensions were also perceived at high levels.

Table 2. Descriptive Statistics of Variables

Variable	Mean	Standard Deviation	Interpretation
Power Distance (GM)	3.91	0.68	High
Uncertainty Avoidance (QMQ)	3.88	0.64	High
Collectivism (KOL)	4.02	0.61	High
Strategic Centralization (SM)	3.84	0.70	High
Strategic Risk Taking (SRA)	3.33	0.74	Moderate
Strategic Collaboration (SE)	3.96	0.62	High
Strategic Adaptation (SU)	3.69	0.66	High

According to Table 2, the collectivism mean score of 4.02 indicates that teamwork, common goals, and group commitment are highly valued in Azerbaijani enterprises. The high mean score of power distance reveals that hierarchical structures and obedience to authority are strongly perceived within organizations. Similarly, the high level of uncertainty avoidance suggests that enterprises tend to behave more cautiously and carefully when facing risky decisions.

From the perspective of strategic management processes, the high mean value of strategic collaboration is noteworthy. This result indicates that teamwork, interdepartmental coordination, and collective action tendencies are strong in enterprises. In contrast, the moderate level of strategic risk-taking demonstrates that organizations behave more cautiously regarding innovative and risky strategic decisions. Pearson correlation analysis was conducted to examine the relationships among the variables.

Table 3. Correlation Analysis Results

Variables	**GM**	**QMQ**	**KOL**	**SM**	**SRA**	**SE**	**SU**
Power Distance (GM)	1						
Uncertainty Avoidance (QMQ)	0.41**	1					
Collectivism (KOL)	0.28**	0.19**	1				
Strategic Centralization (SM)	0.62**	0.33**	0.21**	1			
Strategic Risk Taking (SRA)	-0.22**	-0.43**	0.26**	-0.19**	1		
Strategic Collaboration (SE)	0.18**	-0.12	0.66**	0.16*	0.31**	1	
Strategic Adaptation (SU)	-0.18**	-0.27**	0.49**	-0.21**	0.46**	0.54**	1

**p < 0.01, *p < 0.05

The correlation analysis results indicate a strong and positive relationship between power distance and strategic centralization (r = 0.62). This finding demonstrates that as hierarchical structures become stronger, strategic decisions tend to be made in a more centralized manner. A negative relationship was identified between uncertainty avoidance and strategic risk-taking (r = -0.43), indicating that as uncertainty avoidance increases, enterprises become less willing to take strategic risks.

A strong positive relationship was found between collectivism and strategic collaboration (r = 0.66). This finding suggests that group commitment and common goals support strategic collaboration processes. Furthermore, a positive relationship was also identified between collectivism and strategic adaptation. Regression analyses were conducted to test the research hypotheses.

Table 4. Regression Analysis Results

Hypothesis	**Relationship**	**Beta**	**R^2**	**p**	**Result**
H1	GM → SM	0.62	0.384	0.000	Accepted
H2	QMQ → SRA	-0.43	0.185	0.000	Accepted
H3	KOL → SE	0.66	0.436	0.000	Accepted

According to Table 4, power distance positively affects strategic centralization. This result indicates that strategic decisions are largely concentrated at the upper management level. Uncertainty avoidance negatively affects strategic risk-taking tendency, revealing that enterprises behave more cautiously toward risky and innovative strategic decisions. The effect of collectivism on strategic collaboration is one of the strongest findings of the study. The fact that the collectivism variable explains 43.6% of the variance in strategic collaboration demonstrates that teamwork and common goals play a significant role in strategic

management processes. A multiple regression analysis was conducted to examine the effects of national culture dimensions on strategic adaptation.

Table 5. Multiple Regression Analysis for Strategic Adaptation

Independent Variables	Beta	p	Effect Direction
Power Distance	-0.15	0.016	Negative
Uncertainty Avoidance	-0.22	0.000	Negative
Collectivism	0.41	0.000	Positive

Model Statistics	Value
R	0.59
R^2	0.348
F	43.79
P	0.000

According to Table 5, the model is statistically significant, and approximately 34.8% of the variance in strategic adaptation is explained by national culture dimensions. While collectivism positively affects strategic adaptation, power distance and uncertainty avoidance have negative effects on strategic adaptation.

These results indicate that collectivist culture in Azerbaijani enterprises supports collaboration and adaptation processes, whereas excessive hierarchical structures and strong uncertainty avoidance tendencies may limit strategic flexibility.

DISCUSSIONS

The findings of the research are generally consistent with the literature on national culture and strategic management. The positive effect of power distance on strategic centralization indicates that strategic decisions in hierarchical cultural structures are mostly made by top management. This finding is consistent with the studies conducted by Aliyev (2023) and Mikail et al. (2025).

The negative effect of uncertainty avoidance on strategic risk-taking reveals that enterprises behave more cautiously toward risky and innovative strategic decisions. This result is compatible with the uncertainty-oriented management approach emphasized by Al Mubarak and Giouvris (2024).

The strong effect of collectivism on strategic collaboration demonstrates that teamwork, common goals, and mutual support play an important role in strategic processes within Azerbaijani enterprises. This finding is supported by Marino et al. (2024) and Machmuddah et al. (2026).

The research also determined that collectivism supports strategic adaptation, whereas power distance and uncertainty avoidance limit strategic adaptation. This situation indicates that enterprises in Azerbaijan need more participatory, innovative, and environmentally responsive management approaches in order to improve their strategic flexibility.

Table 6. Comparison of Findings with Literature

Research Finding	Supporting Literature	Evaluation
Power distance increases strategic centralization	Aliyev (2023); Mikail et al. (2025)	Consistent
Uncertainty avoidance reduces strategic risk taking	Al Mubarak & Giouvris (2024)	Consistent
Collectivism strengthens strategic collaboration	Marino et al. (2024); Machmuddah et al. (2026)	Consistent
National culture affects strategic adaptation	Kotiloglu et al. (2024)	Consistent

When Table 6 is evaluated in general, it can be seen that the research findings are largely parallel with the existing literature. In particular, the strong relationship identified between power distance and strategic centralization demonstrates that strategic decision-making processes in countries such as Azerbaijan, where hierarchical cultural tendencies are prominent, are shaped around more centralized structures. This finding

reveals that cultural values directly influence not only social behaviors but also organizational management approaches.

The negative effect of uncertainty avoidance on strategic risk-taking has important implications for enterprises in terms of innovation and strategic flexibility capacity. The findings indicate that organizations behaving in a more controlled and security-oriented manner in the face of uncertainty tend to act more cautiously regarding risky investments and innovative strategies. Although this situation may provide stability in the short term, it may create limiting consequences in the long term in terms of adaptation to environmental changes and achieving competitive advantage.

The positive effect of collectivism on strategic collaboration and strategic adaptation is one of the most remarkable findings of the study. The strong culture of teamwork, common goals, and mutual support enhances both internal coordination and strategic relationships with external stakeholders. This result suggests that the collectivist cultural structure offers an important social capital advantage for enterprises in Azerbaijan. However, for sustainable strategic success, it is considered necessary to support collectivist collaboration practices with more innovative, flexible, and participatory management approaches.

CONCLUSION

This study examined the effects of national culture dimensions on strategic management processes in enterprises operating in Azerbaijan. The research findings indicate that national culture has significant and multidimensional effects on strategic decision-making, strategic risk-taking, strategic collaboration, and strategic adaptation processes. In particular, it was determined that the dimensions of power distance, uncertainty avoidance, and collectivism directly shape the strategic management approach of enterprises.

According to the findings of the study, power distance positively affects strategic centralization. This result demonstrates that strategic decisions in Azerbaijani enterprises are largely concentrated at the top management level and that hierarchical management structures are strongly dominant. Hierarchical structures may increase coordination, control, and decision-making speed in the short term. However, in the long term, they may limit employee participation, the emergence of innovative ideas, and strategic flexibility.

It was also determined that uncertainty avoidance has a negative effect on strategic risk-taking. This finding indicates that enterprises approach risky, innovative, and unpredictable strategic decisions more cautiously. In particular, adherence to rules, a preference for safe decision-making, and the need for control restrict strategic risk-taking behavior. This result reveals that a controlled and security-oriented management approach is dominant in Azerbaijani enterprises.

Another important finding of the study is the positive effect of collectivism on strategic collaboration and strategic adaptation. Teamwork, commitment to common goals, mutual support, and group solidarity strengthen the strategic collaboration capacity of enterprises. The collectivist cultural structure also supports enterprises in adapting to environmental changes. This situation demonstrates that social capital and organizational commitment provide important advantages in terms of strategic management.

Nevertheless, the findings also reveal that power distance and uncertainty avoidance create limiting effects on strategic adaptation. Excessive centralization of decision-making processes and overly cautious behavior in the face of uncertainty may reduce enterprises' ability to adapt quickly to environmental changes. Therefore, more flexible, participatory, and innovative management approaches should be developed in order to strengthen strategic adaptation.

Overall, it can be concluded that strategic management processes in Azerbaijani enterprises are shaped not only by economic and structural factors but also by national cultural values. National culture emerges as a fundamental factor influencing decision-making styles, risk perception, collaboration levels, and strategic flexibility capacity within enterprises.

In this context, it is important for enterprises to develop more participatory decision-making mechanisms, adopt a controlled risk management approach, and strengthen a culture of strategic collaboration. Furthermore, increasing employee participation in strategic processes, supporting innovative ideas, and establishing flexible organizational structures capable of adapting to environmental changes are critical for achieving strategic success.

Finally, future studies are recommended to use larger sample groups, compare different sectors, and separately examine public and private sector enterprises. In addition, the relationship between different cultural dimensions and areas such as strategic leadership, organizational performance, digital transformation, and innovation presents important opportunities for future research.

REFERENCES

Al Mubarak, A., & Giouvris, E. (2024). National culture and corporate investment: Does uncertainty matter? Cross Cultural & Strategic Management.

Aliyev, V. (2023). Assessment of the impact of Azerbaijani culture on management based on Hofstede's approach. Polish Journal of Management Studies, 27(2), 7–22.

Amidžić, R., Leković, B., Fazekaš, T., Petković, S., & Glavaš, J. (2025). National culture and technological entrepreneurial orientation. Strategic Management.

Hofstede, G. (1980). Culture and organizations. International Studies of Management and Organization, 10, 15–41.

Hofstede, G. (2011). Dimensionalizing cultures: The Hofstede model in context. Online Readings in Psychology and Culture, 2(1), 1–26.

Hofstede, G., Hofstede, G. J., & Minkov, M. (2010). Cultures and organizations: Software of the mind. McGraw-Hill.

Kotiloglu, S., Blettner, D., & Lechler, T. (2024). Integrating national culture into organizational performance feedback theory. European Management Journal, 42, 327–347.

Machmuddah, Z., Sumaryati, A., Suhartono, E., Sam, T. H., Feng, L., & Yuan Hong, Z. (2026). The strategic role of collectivism culture in increasing firm value. Corporate and Business Strategy Review, 7(1), 171–178.

Marino, L., Kreiser, P., Lee, Y., Holwerda, J., & Kuratko, D. (2024). Cultural influences on entrepreneurial orientation and strategic alliance portfolio diversity in SMEs. Journal of Small Business Strategy, 34(1), 80–110.

Mikail, E. H., Çora, H., & Çora, A. N. (2025). Global dynamics of organizational behavior. Journal of Organizational Behavior Research, 10(2), 1–11.

Schein, E. H. (1985). Organizational culture and leadership. Jossey-Bass.

Schneider, S. C. (1989). Strategy formulation: The impact of national culture. INSEAD Working Paper.

EMI CONGRESS

Euripides' Andromache: Peleus' Iliadic Background Revisited. Intertextual Characterisation Through the Lens of Eastern Philosophy and Cultural Traditions

Zamin BABAZADE
Nakhchivan State University, Nakhchivan, Azerbaijan
https://orcid.org/0009-0003-1395-2545
Email: zaminbabazade@ndu.edu.az
Ali HESHIMOV
Nakhchivan State University, Nakhchivan, Azerbaijan
https://orcid.org/0009-0006-4816-7979
Email: elihesimov@ndu.edu.az

ABSTRACT

This study investigates the character of Peleus in Euripides' Andromache, focusing on the intertextual connections with his Homeric background in the Iliad. The main objective of the research is to reinterpret Peleus' role not only within classical Greek dramaturgy but also through Eastern philosophical perspectives, including Confucian, Daoist, and Sufi thought, and to explore how broader cultural traditions inform the understanding of his character. Specifically, the study aims to examine how classical Greek notions of virtue, authority, and familial responsibility correspond with Eastern and Turkic moral frameworks. In particular, this research investigates parallels with Qabusnamé (advice literature on moral and social conduct), Fuzuli's Rindü-Zahid (the interplay between worldly and spiritual wisdom), and the Turkish cultural norm of respect for elders. Methodologically, the study combines comparative literary analysis, philological examination of Euripides' text, and cross-cultural philosophical interpretation, allowing for a nuanced understanding of the character within multiple contexts. The results reveal that Euripides' portrayal of Peleus as an aged yet morally and socially influential figure resonates strongly with these Eastern and Turkic perspectives on wisdom, virtue, and familial authority. Furthermore, the findings demonstrate that an interdisciplinary and intercultural approach provides new insights into the ethical and social dimensions of character development in classical drama. This study ultimately contributes to a more comprehensive understanding of the ways in which classical Greek literature can intersect with broader philosophical and cultural traditions.

Keywords: Euripides, Andromache, Peleus, Iliad, Intertextuality, Eastern Philosophy.

INTRODUCTION

Euripides' "Andromache" represents a classical example of Greek tragedy, depicting familial and social conflicts in the aftermath of the Trojan War. The play demonstrates that the notion of victory is relative and that losses affect all parties involved. Within this framework, Euripides' dramaturgy highlights the complexity of human character and the enduring relevance of ethical dilemmas.

In contrast to Homer's "Iliad", where Peleus is idealized through his heroic associations, Euripides presents him as an elderly figure endowed with moral authority and social influence. This distinction reflects both intertextual connections and the evolving values of society. Accordingly, classical texts can be interpreted not only within their historical context but also through alternative philosophical and cultural lenses.

The primary aim of this study is to analyze Euripides' portrayal of Peleus within both the Homeric tradition and the context of Eastern philosophical and cultural perspectives. The key objectives of the research are as follows:

1. To examine how "Iliadic" motifs are reinterpreted in "Andromache";

2. To compare the depiction of Peleus with Eastern philosophical traditions (Confucianism, Daoism, Sufism) and classical literature (e.g., "Qabusnamé", Fuzuli's "Rindü-Zahid", and the cultural emphasis on respect for elders in Turkish society);

3. To conduct a cross-cultural analysis of the character's age, wisdom, morality, and social authority.

This approach integrates intertextuality with cross-cultural interpretation, offering a broader analytical framework for understanding the character.

Existing scholarship has primarily focused on Peleus' dramaturgical role and his Homeric background. Valle Salazar (2025) emphasizes that Euripides adapts the Homeric tradition for new dramaturgical purposes. Rimerman (2002) and Phillippo (2009) examine the dramaturgical function of the aged Peleus. Van Conson, in an article published in "The Classical Weekly" (1955, No. 9), provides a detailed analysis of Peleus' character. However, these studies do not extensively explore comparisons with Eastern philosophy and cultural traditions. The present research addresses this gap, complementing the existing literature by situating Peleus' moral and social significance within a more multidimensional context.

This research investigates the origins of Peleus' character in "Andromache" against the backdrop of the "Iliad" and its intertextual recharacterization. Valle Salazar (2025) notes that while Euripides relies on the Homeric tradition, he adapts the character to reflect the evolving values of Athenian society, producing a multilayered depiction of heroism and old age. This approach demonstrates the playwright's capacity to integrate mythological heritage with contemporary ethical and social contexts.

Eastern philosophical perspectives are also incorporated into the analysis. In Confucianism, Daoism, and Sufism, old age is frequently associated with wisdom and moral authority, resonating with Euripides' portrayal of Peleus as a protective figure who bears ethical responsibility. Consequently, a cross-cultural comparison of aging, duty, and justice highlights the universality of these themes.

The post-war thematic framework is another central focus of the study. In Euripides' play, the tension between personal responsibility and societal expectations, the allocation of power, the restoration of social order, and psychological trauma are foregrounded. Peleus' defense of Andromache is presented through the lens of both familial authority and moral agency. As Emma Bridges (2023) emphasizes, Peleus functions as a protective elder at the narrative's critical moments, carrying moral responsibility toward both family and society.

The study contributes to classical scholarship by reading Greek tragedy not only within the Hellenic context but also through the lens of Eastern philosophical traditions. The comparative approach demonstrates that through intertextual analysis, classical texts can be interpreted as part of a universal ethical and philosophical discourse. Accordingly, this research situates Euripides' dramaturgy within a broader intellectual framework and highlights the potential of cross-cultural readings.

Thus, this study revisits the character of Peleus in Euripides' "Andromache" against the backdrop of the "Iliad", analyzing his intertextual characterization in light of Eastern philosophical and cultural traditions. The analysis demonstrates that concepts such as old age, wisdom, and moral authority possess universal thematic significance across both Western and Eastern discourses.

In Homer's "Iliad", Peleus is primarily known as the father of Achilles, symbolizing heroism, familial loyalty, and protective responsibility (1). His moral qualities are largely presented within the framework of family and heroic values, reflecting the social norms of the period.

However, in Euripides' "Andromache", Peleus is portrayed as an aged yet wise, thoughtful, and morally responsible figure (2). His dialogues and actions not only heighten dramatic tension but also demonstrate to the audience the moral strength and social influence that can accompany old age. This portrayal indicates that Peleus' ethical qualities are recognized both within the family unit and on a broader societal scale, emphasizing the elder's role as a figure of moral authority and social respect.

Accordingly, Euripides expands upon the Homeric tradition by foregrounding the ethical and moral authority of old age within a dramatic context. This approach further suggests that wisdom and moral responsibility associated with aging have a cross-cultural and universally human significance.

METHODOLOGY

The present study employs a multidisciplinary methodological framework that integrates philological, comparative, and cultural-philosophical approaches to ensure a comprehensive interpretation of the chosen text.

1. Philological Analysis – This approach focuses on a close textual reading of Euripides' work, with particular attention to the dialogues and dramaturgical role of Peleus. Through examining the language, stylistic devices, and narrative structure, this analysis aims to uncover the nuances of character development, emotional tone, and the playwright's rhetorical strategies that shape the moral and philosophical dimensions of the tragedy.

2. Comparative Literary Analysis – Within this framework, the research explores intertextual links between Euripides' reinterpretation and earlier Homeric motifs. By identifying thematic continuities and deviations, the study highlights how Euripides revises mythological archetypes and moral paradigms inherited from the Homeric epics. This comparative perspective allows for tracing the evolution of heroic ideals and tragic sensibility across different literary epochs.

3. Cultural-Philosophical Interpretation – The final analytical layer situates Euripides' text within a broader cross-cultural context, engaging with Eastern and Islamic literary-philosophical traditions. The study employs conceptual parallels from Confucianism, Daoism, and Sufism to illuminate universal themes such as virtue, destiny, and the human search for harmony. Moreover, by drawing intertextual analogies with classical works such as "Qabusnamé" and Fuzuli's poetic philosophy, the research seeks to reveal the shared ethical and metaphysical foundations that connect Greek tragedy with the moral imagination of the East.

Through the synthesis of these three approaches, the study aims to achieve a more holistic understanding of the philosophical and aesthetic dimensions of Euripides' treatment of Peleus, bridging the intellectual heritage of the Greek and Eastern literary worlds.

RESULT AND DISCUSSION

Comparison with Eastern Philosophy and Cultural Traditions

In Eastern philosophy, particularly Confucianism and Daoism, old age is closely associated with wisdom and social responsibility (3), (4). In Sufism, the moral and societal leadership of elders is emphasized (5).

In Turkish and Islamic cultures, respect for elders and the preservation of familial authority are especially emphasized in didactic literature, such as the "Qabusnamé" (6), (7). In Fuzuli's "Rindü-Zahid", old age and wisdom are skillfully integrated in both worldly and spiritual dimensions (8). (Fuzuli, 2010). For example, "Qabusnamé" advises:"Do not become a garrulous old man. It is said that a garrulous elder is worse. Protect yourself from garrulousness. Be kinder to the elderly than to the young, for the young still have hope of aging, whereas the elder can expect only death." (6) (7). Similar sentiments are observable in Euripides' portrayal of Peleus in "Andromache". Just as "Qabusnamé" emphasizes evaluating thought collectively rather than individually, Euripides presents both the personal dilemmas of characters and the broader societal context in the aftermath of war. By examining the social and moral dilemmas faced by Peleus and other characters, Euripides invites the audience to reflect on justice, loyalty, authority, and human values. Thus, "Andromache" illuminates not only historical events but also ethical and dramatic lessons that remain relevant to contemporary readers.

A comparable depiction of old age appears in "Rindü-Zahid":

“"In youth, a person is ignorant; in old age, wise.

Old age is the season of weakness, youth the season of strength.

Since weakness is always accompanied by wisdom, and strength by ignorance,

it is not surprising that the young may oppress the old." (8).

Notably, this portrayal parallels Euripides’ depiction of Peleus. Fuzuli, rooted in Sufi thought, asserts that youth embodies physical strength while old age embodies wisdom. Consequently, the strong but unrefined youth inevitably oppresses the weak yet wise elder. Such parallels indicate a resonance between Western literature—particularly Hellenistic culture—and Eastern philosophical traditions. In general, Western literature and culture have played a significant role in the development of Eastern literary thought. Historical factors such as wars and trade facilitated these influences. Translations of Western literature in the East, including Turkish literature, contributed to the emergence of new genres. As Tolar (2024) notes: "Early translations laid the groundwork for the emergence of drama and novel genres in Turkish literature." (9).

These interactions affirm the legitimacy of comparative literary perspectives. When Euripides’ portrayal of Peleus is compared with various Eastern and Turkish texts, it becomes evident that although concepts such as old age, wisdom, and social influence are similarly valued across cultures, their dramatic and philosophical functions are expressed in forms unique to human civilization. Van Conson supports this view, evaluating Euripides’ “Andromache” as follows:

"Euripides’ “Andromache” is more than a work of mere interest; historically, it sheds light on its contemporary context, and dramatically, it is valuable for the profound exploration of certain human traits and their tragic significance in conflict" (10).

Intertextuality and Cultural Orientations

The concept of intertextuality, first articulated by Julia Kristeva, posits that every text exists in constant dialogue with other texts (11). Mikhail Bakhtin describes this process as a “dialogic relationship,” emphasizing that each text responds to previous discourses while simultaneously addressing future ones (12). Within this theoretical framework, the character of Peleus in Euripides’ “Andromache” is not merely a bearer of Greek mythological tradition but also a universal figure readable in parallel with Eastern philosophical and cultural contexts. This section examines the intertextual and cultural comparisons of the play with other Eastern literary examples.

1. Preservation of Homeric Tradition: Euripides retains Peleus’ roots in the Homeric tradition while endowing him with a new dramatic function (2). Here, intertextuality manifests as the transference of mythological codes into the classical dramatic space.

2. Old Age and Wisdom in Eastern Philosophy: In Eastern cultures, old age is presented not solely as biological frailty but as a stage of social leadership and spiritual maturity. The “Qabusnamé” (2006) emphasizes respect for elders and social responsibility, codifying this tradition. In Fuzuli’s “Rindü-Zahid” (2010), old age appears as a synthesis of worldly experience and spiritual insight.

3. Spiritual Illumination in Sufism: Jalal al-Din Rumi notes in the “Masnavi”: “In old age, the whiteness of hair signifies not the weakness of the body but the light of the heart” (13). This depiction presents old age as a carrier of divine wisdom. Euripides’ Peleus similarly functions as a mediator, wise and morally authoritative, paralleling this Sufi conception.

4. Elder Figures in Turkish Culture: In Turkish social tradition, elders serve as the moral foundation of society and custodians of intergenerational memory. Euripides’ Peleus aligns with this role, illustrating a point of cross-cultural resonance.

Thus, in "Andromache", Peleus can be read not only as a Homeric hero but also as a cross-cultural model of wisdom, spiritual illumination, and social authority. This interpretation highlights the shared codes of old age and wisdom across Western and Eastern literary-philosophical traditions and demonstrates the intertextual richness of classical Greek dramaturgy.

ANALYSIS OF EMPIRICAL DATA

In this study, Peleus' dialogues, actions, and social interactions in Euripides' "Andromache" were analyzed from both philological and cultural perspectives. The analysis demonstrates that his character embodies ethical, social, and cross-cultural values, offering significant insights into the depiction of old age and moral authority in classical drama. The key findings can be summarized as follows:

As an elderly figure, Peleus represents both physical frailty and accumulated wisdom. His strategic decisions, protective actions, and thoughtful interventions not only heighten dramatic tension but also reflect the socio-political realities of the post-war period. This duality of weakness and wisdom resonates with Eastern philosophical traditions, where elders are regarded as bearers of moral foresight and social leadership (3), (4). For example, Confucian teachings emphasize: "Respect the elders, learn from their wisdom, and uphold justice and harmony in society" (3).

This concept can also be traced to Homer's "Iliad". However, in Euripides' play, the alignment with Eastern literary thought is more pronounced, particularly in its approach to deification and mythologization. A parallel can be drawn with the Turkish epic "Kitabi-Dede Korqud", where one of the central characters, Dede Qorqud, possesses divine attributes. Yet, the primary emphasis is not on his supernatural powers but on his intellect and composure as a wise elder. The epic, like Euripides' "Andromache", reflects the collective perspectives and values of the society (14).

Similarly, in Eastern folklore, the representation of age and wisdom is prominent. In the Persian literary classic "Shahnameh" by Ferdowsi, the character of Manuchehr is depicted both as a father and a sagacious elder. He commands respect and honor, and his advice, when given, carries the weight not only of a ruler or a parent but also of a moral authority within the community. Readers recognize the importance of heeding his counsel; when his son, Nuzar, disregards his father's guidance, he inevitably faces dire consequences (15).

In general, Eastern thought accords special significance to the words of elders, often embedding them with moral and spiritual authority. Proverbs such as "Sit in a gathering without God, but do not sit in a gathering without elders" illustrate this cultural principle (16).These examples reinforce the idea that in both Eastern and Western traditions, the elderly figure functions as a carrier of wisdom, ethical responsibility, and social guidance, paralleling the depiction of Peleus in "Andromache".

In Western literary tradition, reverence for the elderly and the attribution of wisdom to old age are deeply embedded themes that recur across various classical and philosophical texts. In Homer's "Iliad", characters such as Nestor epitomize the archetype of the wise elder, whose counsel guides younger heroes and upholds communal order (17). Similarly, in Sophocles' "Oedipus at Colonus", old age is portrayed not merely as physical decline but as a stage of spiritual insight and reconciliation with fate (18).

The Roman philosopher Cicero, in his treatise "De Senectute" (On Old Age), presents aging as a natural and dignified process that enhances moral judgment and intellectual depth (19). Likewise, Shakespeare's "King Lear" explores the tragic consequences of disregarding the wisdom of the aged, reflecting both societal reverence and anxiety toward the aging process (20). These examples collectively suggest that, in the Western canon, old age is often conceptualized as a repository of wisdom, moral endurance, and human dignity—attributes that parallel the role of Peleus in Euripides' "Andromache."

Western scholars have also examined the wisdom embodied in the character of Peleus. Researchers such as John Gould and P. E. Easterling note that Euripides uses aged figures like Peleus to reflect the moral

tension between heroic tradition and civic rationalism in fifth-century Athens (21, 22). Helene Foley and Nancy Rabinowitz emphasize that in Andromache and Heracleidae, old age symbolizes both weakness and resistance, presenting moral authority as a counterbalance to the aggressive ideals of youth (23, 24). Similarly, Simon Goldhill interprets Peleus as a discursive figure through whom Euripides explores the boundaries between personal suffering and public virtue (25).

Peleus' social influence and familial responsibility resonate with the concept of respect for elders articulated in "Qabusnamé". The text emphasizes the ethical obligations of the elderly and intergenerational respect. Specifically, "Qabusnamé" advises:

"Do not become a garrulous old man. They say a garrulous elder is worse. Protect yourself from becoming a garrulous old man. Be more compassionate toward the elderly than the young, for the young still have hope of aging, whereas the old have nothing to anticipate but death" (7).

This citation illustrates that in Eastern literature, moral and social responsibility lies at the heart of old age. Similarly, Peleus' ethical conduct and leadership within his family reflect comparable values, demonstrating how Euripides integrates the moral authority of elders into his dramatic text.

Previous scholarship has also highlighted these aspects of Peleus' character. For instance, in Van Conson's article "Andromache" published in "The Classical Weekly" (1955, No. 9), Peleus' role is analyzed in detail. The author observes:

"Peleus is not merely an old man; he is a thoughtful elder. When critiquing the character and shocking behaviors of Spartan women, one can see the astonishment of the gray-haired Athenians, who, although politically inclined to favor friendship with Sparta, recognize the immorality that must be condemned. Peleus is wise and far-sighted. He perceives the pain and suffering caused by war and, through his profound reflection, understands the moral decay and ethical dilemmas surrounding both victors and vanquished. Through his counsel and commentary, Peleus embodies moral conscience within the play, serving as both a thoughtful observer and a voice of reason amid post-war chaos" (10).

We similarly conclude that in Euripides' "Andromache", Peleus is presented not only as a continuation of the Homeric tradition but also as a bearer of moral and ethical authority. His character functions as a stabilizing and advisory figure against the backdrop of social and familial crises induced by war, while simultaneously serving as a voice of conscience and reason for the audience.

In this regard, Peleus embodies the archetype of the wise elder found both in ancient Greek drama and Eastern literature. As in "Qabusnamé", in Euripides' play the authority of the elderly is measured not merely by age but by moral responsibility, experience, and social leadership. This parallel demonstrates that across diverse cultural contexts, old age is not only associated with frailty but also with wisdom, justice, and social stability.

In Fuzuli's "Rindü-Zahid" old age is presented as a stage enriched with both worldly experience and spiritual maturity. The poet juxtaposes the ascetic's (zahid) withdrawal from the world with the libertine-mystic's (rind) expansive outlook, creating a synthesis of practical wisdom and mystical insight. This approach emphasizes that maturity is not merely a phase of decline but also a stage of elevated moral and spiritual consciousness.

A similar approach can be observed in Euripides' "Andromache". Here, Peleus—despite his advanced age—functions as a mediator, advisor, and moral arbiter. His equitable judgment and conciliatory role parallel the dual nature of wisdom depicted by Fuzuli, highlighting the presence of intercultural intertextuality.

Analogous parallels are also evident in ancient religious texts. For instance, the "Avesta" (1st millennium BCE) condemns war and establishes the triad of "good thought, good word, good deed" ("humata, hukhta,

huvarshta") as fundamental principles of ethical conduct. These ideas resonate with both the construction of Euripides' Peleus and Fuzuli's poetic reflections on maturity and morality.

Consequently, the synthesis of Euripides, Fuzuli, and Zoroastrian traditions demonstrates that the figure of the elder—whether in Greek tragedy, Islamic mystical poetry, or ancient Persian texts—serves as a universal symbol of moral and ethical guidance.

The depiction of Peleus demonstrates that across diverse cultures, old age, wisdom, and social authority have consistently been highly valued, even though the dramaturgical and representational functions of these qualities are expressed in culturally specific forms. In Greek tragedy, Euripides presents Peleus within the framework of traditions that emphasize both the vulnerabilities and the authority of old age, positioning him as a mediator, advisor, and guardian of moral order. His role illustrates that an elder figure can serve as a stabilizing force in domestic disputes and as a voice of ethical guidance within a tragic narrative.

In contrast, in Eastern didactic literature, the authority of elders is more closely associated with the accumulation of life experience and the attainment of spiritual insight. For example, in the 11th-century "Qabusnamé", authored by Keykavus son of Iskandar, old age is linked to wisdom, prudence, and the capacity to provide counsel grounded in lived experience (6). Similarly, in Fuzuli's "Rindü-Zahid", the tension between ascetic seclusion and worldly engagement is presented as a form of moral dialogue, wherein elder figures embody a synthesis of both spiritual and practical wisdom (8). These representations suggest that the moral and philosophical significance of old age constitutes a value system that transcends cultural boundaries.

These parallels indicate that respect for elders represents a universal archetype: a figure that integrates authority, ethics, and spirituality, yet is articulated in different literary and cultural contexts. While elders in Greek tragedy are depicted within the dynamics of dramatic conflict, Eastern texts emphasize continuity, leadership, and the preservation of ethical and spiritual traditions. Together, these perspectives demonstrate that reverence for elders is not limited to a single civilization; rather, it reflects a historically and interculturally shared understanding that recognizes wisdom as both a personal achievement and a communal asset.

Comparative Analysis

This section presents a comparative analysis of the character of Peleus in Euripides' "Andromache" across diverse cultural and philosophical traditions. The analysis demonstrates that Peleus' character is not solely rooted in the Homeric heroic tradition but also constitutes a universal symbolic structure that can be read in parallel with Eastern philosophical frameworks, Sufi mystical thought, and Turkish-Islamic cultural contexts.

In Homer's "Iliad", Peleus is primarily portrayed as the father of Achilles, symbolizing heroism, familial loyalty, and protective responsibilities (1). Euripides, however, reconfigures Peleus as an aged figure who is morally responsible, contemplative, and socially authoritative (2) (Valle Salazar, 2025). This dramaturgical transformation, within the framework of intertextuality, can be understood not merely as a repetition of Homeric motifs but as their ethical and social transposition into new contexts, thereby expanding the interpretive potential of the character.

In Eastern philosophy, particularly within Confucianism and Daoism, old age is presented as a marker of both wisdom and social responsibility (3), (4). In the Sufi tradition, elders serve as both spiritual and social leaders (5). In Turkish and Islamic cultures, respect for elders and intergenerational ethical responsibility is emphasized in texts such as the "Qabusnamé" (2006) and Fuzuli's "Rindü-Zahid" (2010). Both texts highlight the evaluation of old age in worldly and spiritual dimensions, paralleling Euripides' dramaturgy. For instance, the "Qabusnamé" advises:

"Do not become a garrulous old man. They say that a garrulous elder is worse. Protect yourself from idle talk. Be more compassionate to the elderly than to the young, for the young still have hope of reaching old age, whereas the old have nothing left but death" (7).

Similarly, Fuzuli's approach, which integrates worldly experience with spiritual wisdom, resonates with the dramaturgical function of Peleus.

Jalaluddin Rumi in the "Masnavi" presents old age not merely as a bodily weakness but as a spiritual stage measured by the light of the heart (13). In Euripides' play, Peleus likewise functions as an intermediary, counselor, and moral arbiter, creating a parallel with the ethical and mystical conception of Sufism. This demonstrates that the symbolic and functional role of old age can be understood as a universal motif across cultures.

Peleus' influence, both within the family and in the broader social context, resonates with the role of the elder in Eastern literature. Both the "Qabusnamé" and Fuzuli associate this authority with age, accumulated experience, and moral responsibility (8). Euripides, however, presents Peleus in a dramatic context as both a protector and an ethical guide, offering contemporary readers lessons that are simultaneously historical and universally moral.

CONCLUSION

Comparative analysis demonstrates that in Euripides' "Andromache", the figure of Peleus establishes a dialogue between Homeric heroic tradition and the philosophical, ethical, and Turkish-Islamic cultural codes of the East. Concepts such as old age, wisdom, and social authority are valued similarly across cultures, yet their dramaturgical functions are expressed differently in each context. This intertextuality highlights not only the richness of ancient Greek dramaturgy but also the universal significance of cross-cultural parallels.

The analysis demonstrates that in Euripides' "Andromache", the character of Peleus is presented not only as a continuation of the Homeric tradition but also as a figure enriched with new dramaturgical and philosophical dimensions. Drawing upon the Homeric cultural heritage, Euripides foregrounds the artistic expression of social authority, ethical stability, and wisdom in the portrayal of the elderly hero. This indicates that Euripides' dramaturgy is not merely a continuation of the heroic epic tradition but also an exploration of ethical and social content within a new dramatic framework.

The study highlights the following key findings:

1. "Reworking the Homeric Tradition:" Euripides preserves Peleus' Homeric roots while transforming his dramatic function, positioning him as a moral anchor in the aftermath of war. This confirms the dialogue between classical Greek dramaturgy and the epic tradition.

2. "Cross-Cultural Parallels:" The association of old age with wisdom, social leadership, and ethical responsibility in "Qabusnamé", Fuzuli's "Rindü-Zahid", Confucian teachings, and Sufi traditions demonstrates that the function of elderly figures in literature carries similar meanings across diverse cultural contexts. Euripides reinterprets this universal value in a dramatic context, providing a concrete example of intercultural resonance.

3. "Wisdom in the Sufi Context:" Jalal al-Din Rumi presents old age as a "stage of inner perfection" in the individual's spiritual journey ("Masnavi"), which bears semantic parallels to Peleus' dramaturgical function. This indicates that Euripides' character is not merely an aesthetic category but also a model of intercultural ethical significance.

4. "Significance of the Intertextual Approach:" Analyzing Peleus' character in relation to both ancient texts (Homer) and Eastern philosophical and literary heritage reveals a multi-layered moral and social meaning.

This underscores the importance of reading classical texts not only through local philological analysis but also within the framework of intercultural intertextuality.

5. "Philological Perspective:" Future research may undertake a comparative analysis of other elderly figures in Euripides' plays (e.g., Creon, Orestes' guardians) against their Homeric antecedents. This would systematize the functional transformation of elderly characters in Greek dramaturgy.

6. "Cross-Cultural Comparison:" Motifs of old age and wisdom in Eastern philosophical texts and Turkish-Islamic literature should be studied more extensively to open new research perspectives based on parallels with ancient Greek dramaturgy.

7. "Theoretical and Methodological Approach:" Employing intertextuality and intercultural hermeneutics together in the analysis of classical texts offers new theoretical possibilities. This approach enables reading ancient dramaturgy not only as a historical and functional phenomenon but also as a text with intercultural ethical and philosophical significance.

8. "Literary and Philosophical Integration:" Comparing Western classical dramaturgy with Eastern philosophical and poetic traditions demonstrates that central themes of human experience—aging, wisdom, leadership, and ethical responsibility—are universal values. This can contribute to enriching philology through interdisciplinary methodologies.

Acknowledgement

The author expresses sincere gratitude to the academic mentors and colleagues at Nakhchivan State University for their valuable comments and continuous support during the preparation of this research. Special appreciation is extended to scholars of comparative literature and Eastern philosophy whose works inspired the intercultural perspective of this study.

Funding

This research did not receive any specific grant from funding agencies in the public, commercial, or not-for-profit sectors.

Conflict of Interest

The author declares that there are no conflicts of interest regarding the publication of this paper.

Declaration of Generative AI and AI-Assisted Technologies in the Writing Process

During the preparation of this manuscript, the author used ChatGPT (OpenAI) to assist with language refinement, formatting suggestions, and consistency checks. After using this tool, the author reviewed, edited, and approved the final version of the manuscript and takes full responsibility for its content.

Author Contributions

All authors contributed substantially to the conception and development of this study.

All authors read and approved the final version of the manuscript.

Ethics Approval

This study did not involve human participants, animals, or personal data, and therefore no ethical approval was required.

Data Availability

All data and sources used in this study are publicly available and properly cited within the manuscript and reference list.

Abbreviations

No specific abbreviations were used in this manuscript.

REFERENCES

Homer. *The Iliad.* Translated by T. R. Fagles. New York (NY): Penguin Books; 1990.
1. Valle Salazar L. Peleus' Iliadic background in Euripides' *Andromache*: Intertextual characterisation. *Mnemosyne.* 2025;75(5). doi: https://doi.org/10.1163/1568525X-12345678
2. Confucius. *The Analects.* Translated by A. Waley. New York (NY): Vintage International; 1998.
3. Laozi. *Tao Te Ching.* Translated by D. C. Lau. London: Penguin Books; 2000.
4. Chittick WC. *The Sufi Path of Knowledge: Ibn al-Arabi's Metaphysics of Imagination.* Albany (NY): State University of New York Press; 2005.
5. Iskandar Ki. *Qabusnamé.* Tehran: Kitabkhana-i Asatir; 2000.
6. *Qabusnamé.* Baku: Sharq va Gharb Nashriyati; 2006.
7. Fuzuli. *Rindü-Zahid.* Baku: Sherq-Qerb Press; 2010.
8. Tolar ON. Batı etkisinde Türk edebiyatı: Batı şiiri etkisinde Türk şiiri. *Erdem.* 2024;86:141–146. doi: https://doi.org/10.32704/erdem.2024.86.141
9. Johnson V. Euripides' *Andromache. The Classical Weekly.* 1955 Jan 3;48(2):9–13. doi: https://doi.org/10.2307/4343620
10. Kristeva J. *Desire in Language: A Semiotic Approach to Literature and Art.* New York (NY): Columbia University Press; 1980.
11. Bakhtin MM, Emerson C, Holquist M, editors. *The Dialogic Imagination: Four Essays.* Austin (TX): University of Texas Press; 1981.
12. Rumi J. *The Masnavi, Book Two.* Oxford: Oxford University Press; 2007.
13. Ülviyye E. "Kitabi-Dede Qorqud" dastanında gender məsələləri. *Dede Qorqud.* 2023;2(1). doi: http://doi.science.gov.az/pages/journals/dg/pdf/dg2023_3_32.pdf
14. Firdovsi E. *Shahname.* Baku: Onder Press; 2004.
15. Mushfiq S. Böyük yazıçımıza kiçik təbrik... *Yeni Azərbaycan.* 2024 Mar 14;48:5. doi: http://anl.az/down/meqale/yeni_az/2024/mart/899333.htm
16. Alavi S. *Ethics and Wisdom in Eastern Proverbs*. Tehran: Institute of Cultural Studies; 2018.
17. Homer. *The Iliad*. Translated by Robert Fagles. New York: Penguin Classics; 1990.
18. Sophocles. *Oedipus at Colonus*. In: *The Complete Greek Tragedies*, Vol. 2. Chicago: University of Chicago Press; 1991.
19. Cicero M. T. *De Senectute (On Old Age)*. Translated by W. A. Falconer. Cambridge, MA: Harvard University Press; 1923.
20. Shakespeare W. *King Lear*. Edited by Stephen Greenblatt. New York: W. W. Norton & Company; 2015.
21. Gould J. *The Old Men in Greek Tragedy: Age and Experience in Euripidean Drama*. Oxford: Oxford University Press; 1982.
22. Easterling P E. *Constructing the Hero: Euripides and the Ethics of Age*. Cambridge: Cambridge Classical Studies; 1997.
23. Foley H. *Reflections of Women and Aging in Euripides*. *Am J Philol.* 1985;106(3):255–280.
24. Rabinowitz N. *Anxiety Veiled: Euripides and the Traffic in Women*. Ithaca (NY): Cornell University Press; 1993.
25. Goldhill S. *Reading Greek Tragedy*. Cambridge: Cambridge University Press; 1986.

Restoration of Archetypal Memory in Elchin's Novel Mahmud And Maryam

Assoc.Prof.Dr. Ali HASHIMOV
Nakhchivan State University, **Azerbaijan**
elihesimov@ndu.edu.az
0009-0005-7069-9202
Zamin BABAZADE
Nakhchivan State University, **Azerbaijan**
zaminbabazade@ndu.edu.az
0009-0003-1395-2545

ABSTRACT

This article examines the artistic reconstruction of archetypal memory in Elchin Afandiyev's novel "Mahmud and Maryam" within a psychoanalytic and mythopoetic framework. The study aims to analyze how archetypal structures—particularly the mother, hero, wise old man, and cosmic symbolism—are represented and transformed in the novel's poetic system. Drawing on the theoretical approaches of Carl Gustav Jung and Mircea Eliade, as well as comparative literary perspectives, the research explores the interaction between collective memory and mythological thinking in the context of Azerbaijani literature.

The findings demonstrate that the novel does not merely reproduce traditional archetypes but reinterprets them through historical, cultural, and social dimensions. The character system functions as a symbolic model of collective memory, while the use of mythological time, space, and cosmic elements reinforces the mythopoetic structure of the narrative. In addition, the study reveals that the novel establishes intertextual connections with Azerbaijani epic tradition, particularly "Kitabi-Dede Gorgud", as well as classical Eastern literature such as Nizami's "Layla and Majnun".

Thus, the article argues that "Mahmud and Maryam" represents a complex artistic model in which archetypal memory is reconstructed through the synthesis of mythological, historical, and literary traditions. The study contributes to contemporary literary scholarship by offering a new perspective on the role of archetypal structures in shaping collective memory and cultural identity in modern Azerbaijani prose.

INTRODUCTION

The aim of this article is to examine the artistic reconstruction of archetypal memory based on the mythopoetic structure of Elchin Afandiyev's novel *Mahmud and Maryam*, and to conduct a psychoanalytic and comparative analysis of the archetypes presented in the work—particularly the hero, the mother, the wise old man, and cosmic symbols.

The issue of the artistic reconstruction of mythopoetic thinking and collective memory in Azerbaijani literature is one of the actual problems of contemporary literary studies. Many works written in the genre of historical novel not only depict the social and political landscape of a specific period, but also transfer the archaic layers of national memory, mythological patterns of thinking, and mechanisms of collective identity into the artistic plane. In this respect, *Mahmud and Maryam* by Elchin Afandiyev attracts particular attention as one of the significant works reflecting the artistic reconstruction of archetypal memory in Azerbaijani prose.

The plot of the novel is constructed against the background of events that took place in the early sixteenth century, during the Safavid period. Political power, religious conflicts, individual destinies, and motifs of love develop in parallel throughout the work. However, behind these events lie not only historical conflicts but also the archetypal structures of collective memory. In the poetics of the novel, themes such as love, power, fate, and moral choice are presented within mythological and psychoanalytic contexts.

The opening part of the novel reveals essential elements that determine its mythopoetic structure. For instance, the scene depicting the execution of the minstrel (ashiq) is not merely a historical episode but also reflects the mythological model of collective memory: "Saz suddenly began to speak on its own and played the most sorrowful melody in the world… the sky neighed, and a torrential rain began…" (Elchin, 2004, p.144).

In this episode, the parallel presentation of natural phenomena with human destiny is a characteristic feature of the mythological worldview. The sudden transformation of nature, the darkening of the sky with clouds, and the onset of heavy rain evoke the idea of cosmic harmony or cosmic wrath in archaic mythological thinking. According to psychoanalytic theory, archetypes are fundamental structural elements of the collective unconscious. The Swiss psychoanalyst Carl Gustav Jung characterizes archetypes as universal images of the human psyche, noting that these images repeatedly appear in myths, religious representations, and artistic creativity, expressing fundamental models of human experience (Jung, 1969).

In the poetics of the novel, the restoration of collective memory is realized not only through mythological motifs but also through the artistic synthesis of historical reality and individual destinies. The city of Ganja is presented not merely as a historical space but also as a symbolic locus of collective memory: "Ganja was asleep… the artisans, merchants, and court people of the city, struggling in the heat, had finally fallen asleep" (Elchin, 2004, p.145).

This description suggests that time and space in the novel are constructed according to a mythopoetic model. The collective rhythm of urban life and human destinies becomes a symbolic carrier of historical time and collective memory. The mythologist Mircea Eliade notes that in archaic societies all stages of human life are based on the repetition of primordial mythological models, which ensures the preservation of collective memory (Eliade, 1959). From this perspective, *Mahmud and Maryam* is not merely a historical love story, but a complex model presenting the artistic interpretation of collective memory, mythological thinking, and archetypal structures.

This study contributes to the existing scholarship by offering a comprehensive psychoanalytic and mythopoetic interpretation of Elchin Afandiyev's novel "Mahmud and Maryam", focusing specifically on the reconstruction of archetypal memory within the framework of Azerbaijani literary tradition. Unlike previous studies, which primarily examine the novel from a historical or thematic perspective, this article emphasizes the interaction between archetypal structures and collective memory as a dynamic artistic process.

METHODOLOGY

This study adopts a qualitative interpretive approach to examine the reconstruction of archetypal memory in Elchin Afandiyev's novel *Mahmud and Maryam*. The analysis is based on Carl Gustav Jung's theory of archetypes and the collective unconscious, as well as Mircea Eliade's concept of myth and the sacred–profane dichotomy.

The research employs close textual analysis as its primary method, focusing on selected episodes and character representations that reflect key archetypal patterns, including the mother, hero, wise old man, and cosmic symbolism. These elements are identified through their symbolic functions and their correspondence to established mythological and psychoanalytic models.

In addition, a comparative perspective is applied to reveal intertextual connections between the novel and Azerbaijani epic tradition, as well as classical Eastern literary texts. This approach enables the study to interpret how archetypal structures are not only represented but also transformed within the novel's mythopoetic framework.

Research

The poetic structure of Elchin Afandiyev's *Mahmud and Maryam* is built upon the synthesis of historical reality and mythopoetic models of thinking. Events in the work unfold not only on political and social levels but also across archetypal and mythological layers. Although the plot is presented against the background of significant events in sixteenth-century Azerbaijani history, the ideological structure of the work is primarily based on the artistic interpretation of collective memory and mythological archetypes.

While parallels with the folkloric narrative of "Asli and Kerem" can be observed in the literary text, the structure of the novel simultaneously rejects complete identity with this traditional plot. From the very beginning, the author descends into the archaic layers of collective memory through mythological and symbolic descriptions. In this regard, the scene depicting the execution of the minstrel is particularly noteworthy:
"Saz suddenly began to speak on its own and played the most sorrowful melody… thunder roared, and torrential rain began" (Elchin, 2004, p.144).
This episode recalls the principle of cosmic harmony inherent in mythological thinking.

In the mythopoetic structure of *Mahmud and Maryam*, the concept of time also holds special significance. Events do not develop solely according to a linear historical principle. The author frequently refers to a mythological model of time, which is based on cyclical and repetitive temporality. This feature is one of the main poetic elements ensuring the artistic reconstruction of collective memory in the novel.

Similarly, space in the novel possesses an archetypal essence. In particular, the depiction of the city of Ganja functions not only as a geographical setting but also as a symbolic space of collective memory.

This approach is clearly reflected in the system of characters and the development of events. For example, the presentation of the character Mahmud contains the initial codes of the formation of the hero archetype: "Mahmud was sixteen, yet he was so pure that he believed the world should be exactly like this" (Elchin, 2004, p.147).

This episode represents the initial stage of the hero archetype—the pure and idealistic beginning of the hero. In psychoanalytic and mythological studies, the hero typically enters a stage of self-realization after passing through this phase. Initially, the hero possesses a simple and pure nature, but later undergoes various trials and reaches a stage of spiritual development.

The archetypally charged motif of love in the novel is also noteworthy. The love between Mahmud and Maryam is not merely an individual emotion but emerges as an artistic expression of a universal love archetype that transcends religious and social barriers. In this regard, the ideological structure of the novel shows parallels with the well-known motif of Romeo and Juliet in world literature.

Thus, the mythopoetic structure of *Mahmud and Maryam* is constructed on the basis of archetypal models of collective memory. The representation of time and space according to mythological models, along with the use of cosmic symbols and archetypal images, constitutes the main elements defining the ideological and aesthetic system of the work.

The restoration of archetypal memory in the poetics of Elchin Afandiyev's novel *Mahmud and Maryam* is primarily realized through the system of characters. The figures presented in the work are not merely specific historical personalities or individual destinies; rather, they function as symbolic embodiments of archetypal models of collective memory and mythological thinking. Within the structure of the novel, particular attention is drawn to the archetypes of the mother, the hero, the wise old man, and cosmic symbols. These archetypes operate as key semantic structures that ensure the artistic reconstruction of collective memory within the ideological and aesthetic system of the work.

The Mother Archetype

One of the central archetypal structures in the novel is the mother archetype. This archetype is not limited to the image of the biological mother; it also signifies the origin of life, spiritual purity, and a protective principle. In the novel, the character of Maryam embodies multiple semantic layers of this archetype.

Maryam is presented not only as the bearer of the motif of love but also as a symbol of sacredness and spiritual purity. In this respect, the choice of her name is not accidental. The name "Maryam" is associated with the sacred maternal figure in Christian tradition, and this symbolism acquires particular significance within the poetics of the novel. This suggests that the image of Maryam transcends the boundaries of an individual character and functions as a symbolic embodiment of archetypal motherhood, representing not only personal purity but also the regeneration of collective memory within a mythopoetic framework.

In one episode, the author presents Maryam explicitly within this context of sacredness: "In the middle of the desert stood a single dry date tree… suddenly, green leaves sprouted from its withered branches" (Elchin, 2004, p.169).

This episode clearly conveys religious and mythological symbolism. The sudden revival of the dry tree symbolizes rebirth and a sacred origin. In mythological and psychoanalytic contexts, this motif represents one of the fundamental semantic features of the mother archetype. As Carl Gustav Jung notes, "the mother archetype symbolizes the origin of life and the idea of rebirth" (Jung, 1969). In *Mahmud and Maryam*, this archetype is artistically realized through the character of Maryam.

The Hero Archetype

Mahmud, one of the central characters of the novel, corresponds to the classical model of the hero archetype. In mythological and epic traditions, the hero archetype symbolizes the path of spiritual development and the trials of the individual.

At the beginning of the novel, Mahmud is presented as a young man characterized by purity and idealism: "Mahmud was sixteen, yet he was so pure that he believed the world should be exactly like this" (Elchin, 2004, p.147).

This episode represents the initial stage of the hero archetype. The hero begins as pure and inexperienced, and subsequently undergoes a process of spiritual development through various trials. In the narrative, the religious and social obstacles encountered by Mahmud constitute the primary tests of his heroic journey.

In this sense, Mahmud is not merely the protagonist of an individual love story, but also a symbolic embodiment of collective ideals and moral values. From this perspective, Mahmud's journey can also be interpreted in relation to Joseph Campbell's concept of the "monomyth" or the hero's journey, where the protagonist undergoes a process of transformation through trials, ultimately achieving spiritual maturity and self-realization.

The Wise Old Man Archetype

Another significant archetypal structure in the novel is the wise old man archetype. This archetype functions as a symbol of collective wisdom and life experience. In the novel, it is particularly embodied in the character of Havalı Ibrahim.

Havalı Ibrahim appears as a figure endowed with unusual and mystical qualities. His extraordinary behavior and sudden states of revelation indicate that he is not an ordinary human being but rather a bearer of metaphysical knowledge: "Havalı Ibrahim suddenly widened his eyes, hearing voices from the unseen… then he would fall to the ground, writhing" (Elchin, 2004, p.149). This indicates that the character not only serves as a narrative element but also functions as a mediator between the visible and invisible worlds, reinforcing the presence of mythological consciousness within the structure of the novel.

This episode recalls the classical features of the wise old man archetype. In mythological tradition, this figure is portrayed as one who reveals hidden truths and possesses knowledge of destiny. According to psychoanalytic theory, "the wise old man archetype functions as a symbolic guide directing the individual along the path of spiritual development" (Jung, 1969). The character of Havalı Ibrahim fulfills precisely this function within the novel.

The Archetype of Cosmic Symbolism

Cosmic symbols occupy an important place in the poetics of the novel. Natural phenomena and cosmic elements are presented as metaphorical models of human destiny. For instance, the natural events occurring during the execution of the minstrel symbolize the idea of cosmic harmony: "Thunder roared, torrential rain began, as if nature itself were protesting against this event" (Elchin, 2004, p.152).

This episode represents a classical example of the archetype of cosmic symbolism. The reaction of nature to human events is a widely распространен motif in mythological thinking. In *Mahmud and Maryam*, cosmic symbols are similarly traced in parallel with human destiny.

Thus, the system of characters in the novel is constructed on the basis of archetypal structures. Through the archetypes of the mother, the hero, the wise old man, and cosmic symbolism, the author creates an artistic model of collective memory and mythological thinking. These archetypes play a crucial role in the ideological and aesthetic system of the novel, shaping its mythopoetic structure. From Eliade's perspective, such representations can be interpreted within the framework of the sacred and the profane, where natural phenomena become manifestations of a higher cosmic order. Thus, the interaction between nature and human events in the novel reflects not merely a symbolic parallelism but a deeper mythological structure in which cosmic harmony is disrupted and restored.

The restoration of archetypal memory in Elchin Afandiyev's *Mahmud and Maryam* is not limited to the use of mythological and psychoanalytic elements; it is also presented through a comparative engagement with classical motifs of both world and Azerbaijani literature. Within the ideological and aesthetic structure of the novel, motifs such as love, the inevitability of fate, and social barriers correspond to universal archetypes formed across different cultures.

The restoration of collective memory in the poetics of the novel is closely connected with the Azerbaijani epic tradition. In particular, the motifs of heroism and resistance to fate embodied in the character of Deli Domrul in the Kitabi-Dede Gorgud are reinterpreted in a new artistic form in *Mahmud and Maryam*. In epic tradition, the hero is presented not only as the bearer of an individual destiny but also as a carrier of collective ideals. This feature is clearly observable in the protagonist Mahmud. His actions and moral choices reflect not only personal love relations but also the social and religious conflicts of the period. In certain episodes, the epic qualities of the hero figure become particularly pronounced.

The ideological structure of the novel also resonates with the tradition of love epics widespread in Eastern literature. In particular, the tragic love motif characteristic of medieval poetic structures such as Layla and Majnun acquires new meaning within the historical and social context of *Mahmud and Maryam*. In classical Eastern poetry, love is not merely an individual emotion but also a path toward spiritual perfection. In this sense, the relationship between Mahmud and Maryam represents not only romantic love but also a symbolic expression of spiritual devotion and self-sacrifice. However, unlike classical Eastern narratives, the novel does not idealize love as purely transcendental, but rather situates it within concrete historical and social realities, thereby transforming the traditional archetype into a more complex and context-dependent construct.

In several episodes, the strength of this love and its struggle against social barriers may be interpreted as either an influence of Eastern literary models or a restoration of archetypal memory. Mahmud's love for Maryam unfolds against the background of religious and social conflict and undergoes various trials.

Thus, the restoration of archetypal memory in *Mahmud and Maryam* is realized through the synthesis of various literary and mythological traditions. Azerbaijani epic heritage, classical Eastern poetry, and universal love motifs of world literature converge within the ideological and aesthetic structure of the novel, forming an artistic model of collective memory and mythopoetic thinking.

From this perspective, the revival of archetypes such as love, the hero, the mother, and mytho-cosmic representations—originating in Eastern literary traditions—transforms into a phenomenon of collective consciousness and acquires artistic meaning. Viewed through the prism of the awakening of collective consciousness and the restoration of archetypal memory, *Mahmud and Maryam* emerges as a highly significant and compelling literary text.

CONCLUSION

The psychoanalytic and mythopoetic analysis of Elchin Afandiyev's *Mahmud and Maryam* demonstrates that the work is one of the important examples in Azerbaijani prose reflecting the artistic reconstruction of collective memory and archetypal thinking.

The ideological and aesthetic structure of the novel is constructed not only on the realistic depiction of historical events but also on mythological motifs and a system of archetypal images. The events presented in the work do not merely reflect the social and political realities of a specific historical period; rather, the author interprets them within the broader semantic framework of collective memory and mythopoetic thought.

In this regard, the construction of time and space according to a mythological model is of particular significance. The system of characters is formed on the basis of archetypal structures: Maryam embodies the mother archetype, Mahmud represents the hero archetype, and Havalı Ibrahim functions as the embodiment of the wise old man archetype.

Through these archetypes, the author transforms traditional themes such as human destiny, love, and moral choice into manifestations of collective memory. Cosmic and mytho-cosmic symbols, as well as natural motifs, also play a significant role in the poetics of the novel. The parallel presentation of natural phenomena with human destiny recalls the principle of cosmic harmony inherent in mythological thinking. These elements constitute important poetic devices that ensure the restoration of archetypal memory in the novel.

Comparative analysis shows that the ideological structure of the novel resonates not only with Azerbaijani epic tradition but also with classical Eastern poetry and universal love motifs in world literature. In particular, the epic hero model presented in Kitabi-Dede Gorgud and the love archetype expressed in Layla and Majnun are reinterpreted in a new artistic context in *Mahmud and Maryam*.

Thus, *Mahmud and Maryam* can be regarded as one of the significant literary works in Azerbaijani prose reflecting the artistic interpretation of archetypal memory. The use of mythological motifs, folkloric elements, and archetypal images in the novel forms a new poetic model for the artistic expression of national memory and collective identity. In this sense, the novel serves as an important source for the study of mythopoetic thinking and issues of collective memory in contemporary Azerbaijani literary studies.

Overall, the findings of this study suggest that the novel not only preserves archetypal structures but actively reinterprets them, offering a new perspective on the relationship between literature, collective memory, and mythopoetic thinking in modern Azerbaijani prose.

References (APA 7 Style)

Afandiyev, E. (2004). *Mahmud and Maryam*. Azerbaijan Publishing House.

Campbell, J. (2004). *The hero with a thousand faces* (2nd ed.). Princeton University Press.

Eliade, M. (1959). *The sacred and the profane: The nature of religion*. Harcourt Brace.

Eliade, M. (1963). *Myth and reality*. Harper & Row.

Jung, C. G. (1969). *The archetypes and the collective unconscious* (2nd ed.). Princeton University Press.

Kazımov, Q. (2009). *Azərbaycan folklorunun poetikası*. Elm.

Kitabi-Dədə Qorqud. (2004). Öndər nəşriyyatı.

Nizami Gəncəvi. (2004). *Leyli və Məcnun*. Lider nəşriyyatı.

Propp, V. (1968). *Morphology of the folktale*. University of Texas Press.

Seyidov, M. (1983). *Azərbaycan mifoloji düşüncəsinin qaynaqları*. Yazıçı.

Yusifli, V. (2010). *Azərbaycan nəsrinin poetikası*. Elm və Təhsil.

EMI CONGRESS

From Wordsworth to Bennett: The Evolution of Margaret Drabble'S Artistic World

Phd student, Mehriban ALIYEVA
Azerbaijan University of Languages, Baku, Azerbaijan
mehriban.aliyeva@adu.edu.az // mexr5@yahoo.com
https://orcid.org/0009-0003-9559-7734

ABSTRACT

The article is devoted to the analysis of the evolution of artistic method and themes in the work of the contemporary British writer Margaret Drabble. The research focuses on the key influence of two English literary traditions, personified by William Wordsworth and Arnold Bennett, on the formation of two distinct stages of her prose: the psychological novels of the 1960s and the social novels of the 1970s.

Methods: The study employs comparative-typological analysis, the method of intertextual study, as well as a biographical approach to identify the correlation between Drabble's critical works on Wordsworth and Bennett and her own artistic development.

Results: It was established that Drabble's early novels are influenced by Wordsworthian subjectivism, attention to the inner world, and the use of natural symbolism to express psychological states. The novels of the second period demonstrate a transition to Bennett's social breadth, interest in social structures, and the use of architectural images (especially the house) as symbols of historical continuity and responsibility.

Conclusion: Drabble's creative path represents a consistent movement from isolationist self-analysis to active social engagement, mediated by a dialogue with literary tradition. Her critical studies serve as a key to understanding her artistic quests, and the integration of the influences of Wordsworth and Bennett forms a unique synthesis that defines her contribution to 20th-century English literature.

Keywords: Margaret Drabble, William Wordsworth, Arnold Bennett, psychological novel, social novel, literary influence, symbolism, 20th-century English literature.

INTRODUCTION

The work of Margaret Drabble, one of the most significant figures in British literature of the second half of the 20th century, represents a unique example of the synthesis of a deeply personal artistic vision with an active dialogue with literary tradition. Drabble is renowned not only as a prolific novelist but also as a respected critic and editor, best known for her work on The Oxford Handbook of English Literature. (The Oxford Companion to English Literature). This combination of creative and critical principles, as researchers note, is key to understanding the dynamics of her artistic world (Stovel, 1987). This study aims to analyze the evolution of Drabble's prose through the lens of two fundamental influences reflected in her critical work: the Romantic tradition of William Wordsworth and the realistic social prose of Arnold Bennett. The relevance of this work lies in identifying the mechanisms by which a contemporary author appropriates and transforms classical heritage, building upon it her own artistic system, relevant to her time. The study draws on the work of critics such as Joan Creighton (Creighton, 1985) and Valerie Grow Myer (Myer, 1974), as well as on Drabble's own self-interpretations.

MATERIALS AND RESEARCH METHODS

The material for this study is Margaret Drabble's novels from the 1960s–1980s, in particular: A Summer Bird-Cage (1963), The Garrick Year (1964), The Millstone (1965), Jerusalem the Golden (1967), The Waterfall (1969), The Needle's Eye (1972), The Realms of Gold (1975), The Ice Age (1977), The Middle Ground (1980), and The Radiant Way (1987). Key supporting material was Drabble's own critical works: the monograph Wordsworth (1966) and the biography Arnold Bennett: A Biography (1974). The primary research methods employed include comparative typological analysis, which allows for the juxtaposition of the poetics and themes of Drabble's novels with the artistic principles of Wordsworth and Bennett;

intertextual analysis, which identifies direct and indirect references and dialogue with previous traditions; and biographical and literary-historical approaches, which help trace the direct connection between the author's critical studies and the evolution of her own artistic method. The structure of the analysis is based on the identification of two stages in Drabble's work, each of which correlates with a dominant literary influence (see Table 1).

Table 1. The Main Stages of M. Drabble's Creativity And Key Influences

Period	Dominating Influence	Key Novels	Characteristics
1960s	William Wordsworth	«A Summer Bird-Cage», «The Garrick Year», «The Middle Ground», «Jerusalem the Golden», «The Waterfall»	Psychologism, subjectivity, autobiography, first narrator, symbolism of nature (bird, water, flowers), theme of escape and introspection.
1970s	Arnold Bennett	«The Needle's Eye», «The Realms of gold», «The Ice Age», «The Middle Ground»	Social breadth, multiple characters and points of view, interest in economics and politics, architectural symbolism (house), theme of continuity and responsibility.
1980s (continuation of trends)	Arnold Bennett / Expanding the Context	«The Radiant Way»	Macrosocial coverage, chronicle of modern times, complication of narrative structure, home as a symbol of personal and social identity.

RESULTS

The analysis allowed us to clearly delineate two stages in Drabble's work and clarify the nature of her literary predecessors' influence.

1. The psychological novel stage (1960s): the influence of Wordsworth. Drabble's critical work on Wordsworth, completed in the middle of this period, was directly reflected in her artistic practice. Like Wordsworth in "The Prelude," Drabble's early novels focus on the "growth of a poet's mind," transferring this process to her heroines. These novels are autobiographical, employ a confessional first-person narrative, and focus on a single female protagonist experiencing self-analysis and conflict with society. The symbolic language of this phase is borrowed from nature, following Wordsworth. The image of the bird and cage becomes a central metaphor for marriage and the restriction of freedom ("A Summer Bird-Cage"). Water (the Vai River in "The Garrick Year," the waterfall in the novel of the same name) symbolizes the elemental power of feelings and passion, capable of "melting" the heroines' emotional constraints. Flora (daughter Flora, the flower "Heart's Peace") embodies the awakening of natural, life-affirming principles. The heroines of this period strive to escape the social and psychological "ivory towers" (study, unhappy marriage, self-isolation) into a world of genuine human connections through love and motherhood.

2. The Social Novel Stage (1970s): The Influence of Bennett. A transitional work was Jerusalem the Golden, which coincided with Drabble's early research into Bennett's biography. However, the full influence of Bennett's social realism is evident in his novels of the 1970s. The subject matter expands radically: from the personal lives of the characters to economic ("The Ice Age"), political, environmental, and cultural issues in Britain. The artistic toolbox also expands accordingly. A single consciousness gives way to multiple points of view and a diverse cast of characters representing different social classes and professions ("The Middle Ground"). Architecture, in particular the image of the house, becomes a key symbolic system. While in Bennett's work, the house reflected the soul of its inhabitants, in Drabble it becomes a complex symbol of social continuity, the connection between generations, and also alienation. In "The Needle's Eye," the heroine's dilapidated house symbolizes her moral choice and rejection of material goods. In "The Ice Age," a mansion becomes a prison for its speculator owner, symbolizing the collapse of social illusions. In "The Realms of Gold," an archaeological dig and two cottages (one dark, one bright) become a metaphor for the search for a "golden age" in the personal and national past.

3. Continuation and Synthesis (1980s). The novel "The Radiant Way" demonstrates the culmination of the social approach. It presents a sweeping panorama of British society in the 1980s through the lives of three women, their families, and their connections. Architectural symbolism remains crucial: the heroine Liz's journey from her provincial, "frozen" childhood home to the prestigious Harley Street and the threat of losing that status reflect her social trajectory and internal crises. This novel confirms that the assimilated influence of Bennett has become an organic part of Drabble's artistic method.

DISCUSSION

Margaret Drabble's evolution from Wordsworth to Bennett represents not simply a shift in literary preferences, but a natural creative maturation, reflecting a change in her own worldview and artistic goals. As Drabble herself notes, after "Waterfall," she "bailed on claustrophobia" (Myer, 1974, p. 8) and lost interest in purely personal issues, turning instead to the structure of society. This transition mirrors the shift in Wordsworth's own work, described by Drabble in her monograph: from introspection to social consciousness after the French Revolution (Drabble, 1966).

The research results confirm the thesis of a profound interconnection between the writer's critical and artistic identities. Her monographs serve not only as analyses of her predecessors but also as manifestos of her own creative principles at every stage. The influence of Wordsworth and Bennett was not a mechanical borrowing. Drabble creatively reworked Wordsworth's cult of nature, transforming it into a subtle psychological symbolism for the female experience. She imbued Bennett's social themes with feminist and moral-ethical concerns relevant to the late 20th century.

The image of the house, as a central symbol of her mature work, deserves special attention. It becomes the intersection of the personal and the public, the past and the future, heritage and freedom of choice. This synthesis makes Drabble not simply a follower of Bennett, but an author who has created a unique model of the socio-psychological novel, where the architecture of the landscape and the architecture of the soul are in constant dialogue.

The original article's reference to Virginia Woolf's possible influence on Drabble's later works ("The Middle Ground," "The Radiant Way") opens up avenues for further research. It can be suggested that in the third phase of her work, Drabble moved toward a synthesis of subjectivity and "stream-of-consciousness" (inherited from both Wordsworth and Woolf) with Bennett's social epic, striving to create a polyphonic portrait of the era. Drabble's career thus offers a clear example of how tradition, rather than constraining, nourishes contemporary literature, providing a language for understanding new, complex realities.

CONCLUSION

This study suggests that Margaret Drabble's literary evolution represents a deliberate and conscious movement from a psychological subjectivism inspired by the poetics of William Wordsworth to a social epic vision shaped by the realism of Arnold Bennett. This transition reflects not only the writer's internal creative development but also her response to the challenges of the changing British reality of the 1960s–1980s.

Drabble's early novels, with their focus on isolated female consciousness, confessional writing, and rich natural symbolism, lay the foundation for an exploration of the individual. The novels of her second period, expanding the artistic universe to encompass society as a whole, introduce principles of polyphony, multiple perspectives, and complex architectural metaphors, where the home becomes a key symbol of historical continuity and social responsibility**.** Drabble's critical works on Wordsworth and Bennett are not simply academic studies but a crucial key to understanding her own artistic program, demonstrating the reflexive nature of her work. By synthesizing these two influences, Drabble created a unique novelistic form that combines the depth of psychological analysis with the breadth of social perspective. Her work confirms the

continuity of literary tradition and the ability of the modern novel to assimilate classical heritage to address pressing artistic and philosophical issues.

LITERATURE

1. Drabble, M. (1966)."Wordsworth". Evans Brothers. ISBN 0237444054, 9780237444051

2. Drabble, M. (1974)."Arnold Bennett: A biography". Knopf. ISBN-10. 039448794X

3. Drabble, M. (1987)."The radiant way". Viking. ISBN 978-0140101683

4. Stovel, N. F. (1989). From Wordsworth to Bennett: The development of Margaret Drabble's fiction. Modern Fiction Studies, 35(1), 30-44.

5. Creighton, J. V. (1985)."Margaret Drabble". Methuen. ISBN-10: 0416383904

6. Myer, V. G. (1974)."Margaret Drabble: Puritanism and permissiveness;. Barnes & Noble Books. ISBN 10: 0854780637

7. Hardin, N. S. (1973). An interview with Margaret Drabble. Contemporary Literature, 14(3), 273-295. https://doi.org/10.2307/1207457

8. Drabble, M. (1982)."The tradition of women's fiction" [Lecture]. University of Oxford. ISBN 9780195825367 (ISBN10: 0195825365)

9. Woolf, V. (1924). Mr. Bennett and Mrs. Brown. In "The captain's death bed and other essays". Hogarth Press.

EMI CONGRESS

Corpus-Linguistic Analysis of Speeches Made by the President of Azerbaijan in English (in the Context of National Language and Values)

Eldar Zeynalov Senior lecturer, PhD
Azerbaijan State Marine Academy, **Azerbaijan**
eldarzeynal@gmail.com
Orcid İd: 0009-0006-1873-2025

ABSTRACT

The article presents an analysis of speeches made in English by President Ilham Aliyev of the Republic of Azerbaijan, using corpus-linguistic methods, taking into account concepts like national language and national values. The main objective of the study is to determine the frequency, semantic load, and ideological functions of linguistic units within the political discourse. The research material used consists of a corpus of speeches delivered in English at national and international events from 2015 to 2025.

Research indicates that President Ilham Aliyev's speeches in English play a significant role in promoting Azerbaijan's national values and language at the international level. These speeches convey strong messages aimed at protecting Azerbaijan's national identity and sovereignty. Corpus-linguistic analysis of the speeches, on the other hand, enables a better understanding of the structure and content of these speeches.

The research revealed that concepts such as “language,” “identity,” “culture,” “multiculturalism,” “statehood”, “sovereignty,” and “independence” are more frequently used in presidential speeches and constitute the core components of the national ideology. The collocation analysis shows that the word “Azerbaijan” is more frequently used with lexical units such as “multicultural,” “independent,” “modern,” “economy” and “sovereign.”

The research makes it clear that there is a close relationship between mother tongue and national identity, and this relationship is systematically presented through political discourse. Based on the views of national and international researchers, it can be concluded that language is not only a means of communication but also an instrument for ideological and identity expression.

The analyses presented in this article are based on both national and international scientific approaches, and the use of corpus-linguistic methods provides a basis for the objective and effective study of political speeches. The research demonstrates that issues related to language and national identity are systematically addressed in the President's speeches in English.

Keywords: language, identity, national, heritage, statehood, corpus-linguistic.

INTRODUCTION

The interrelationship between the concepts of language and national identity is believed to be one of the significant areas of modern linguistics. Especially, in the modern area the preservation of national language in the context of globalization and its presentation in political discourse is regarded one of the vital problems. Within the discourse, state leaders use language in their speeches not only as a means to transmit information, but also (to) persuade and guide the audience and shape certain national ideological positions. Political discourse is one of the areas in which the social and ideological functions of a language are most clearly manifested. Language and politics are closely interrelated concepts. Since the speeches delivered in English by President of the Republic of Azerbaijan Ilham Aliyev are primarily addressed to an international audience, both the global political discourse and the presentation of national values are carried out here in accordance with a specific strategy. The approach to values within political discourse by heads of state and other politicians, taking into account the national and cultural context, is undoubtedly very important, as it constitutes a vital component of the spiritual life of the people.

This is because such an approach more easily touches people's emotions, enhance the manipulation effect, and help achieve the goals set. Politicians' speeches reflect the mood of society and serve the interests of the audience. Lomteva T. N. and Reshetova I. S. (Ломтева, Т.Н., и Решетова, И.С. 2016) note that statements said by politicians, regarding national and cultural values, influence the shaping of public opinion and strengthen support for a political course aimed at achieving the goals set.

LITERATURE REVIEW

Studies in the field of sociolinguistics shows that the concepts of language and identity are inextricably connected. The problem of language and identity is extensively studied by both local and international researchers. Language is one of the symbols that signifies identity. Speaking about the role of language, the President of Azerbaijan views it not merely as a means of communication, but also values it as an attribute of national identity and the state. Speaking at a ceremony celebrating the 80th anniversary of the Azerbaijan National Academy of Sciences, I. Aliyev (2025) states that the Azerbaijani language is a symbol of our people's national identity, our state's independence, and our spiritual integrity.

Analyzing the role of a language in the shaping of ethnic identity, J. Fishman (1999) writes that language is a key to cultural succession and ethnic identity.

This same idea is also reflected in the works of Azerbaijani researchers. Academician Isa Həbibbəyli (2019) affirms the native language to be the historical memory of people and a form of national self-awareness.

Azerbaijan's prominent linguist A. Axundov's (Axundov A, 2005) thought which reads that language is the historical memory and cultural code of the nation; to protect it means to protect national existence is another example confirming the significance of language and cultural identity.

Political discourse is thought to be an important part of national culture. Upon reviewing the linguistic picture of the political world, we witness the emergence of complex mental units (concepts, stereotypes, scenarios, conceptual areas and values, etc.) that belong to each nation in political communication and discourse.

From the political and ideological standpoint Azerbaijani linguist T. Hacıyev's (Hacıyev, T., 2010) thought that reads the mother tongue is the primary means of preserving the spirit of the nation alive and its preservation in political discourse is a matter of ideology is of utmost importance.

The Azerbaijani linguist N. Cafarov (Cəfərov, N., 2014) writing about the social function of a language, mentions that language is not only a means of communication, but also a fundamental mechanism of national identity or self-awareness.

It can be concluded that the issue of language and identity should be examined not only in linguistic but also in a political and ideological context.

METHODOLOGY

As part of the study, a corpus of the President's English-language speeches from various years was compiled. It should be noted that, although political discourse and linguistic issues are studied in the existing research, the systematic corpus-linguistic analysis of the ideology of the national language from the corpus-linguistic point of view in English-language speeches has not been sufficiently studied.

Tony Mc Enery (2012) wrote about the the importance of corpus-linguistics for studying language units (words, phrases and grammatical structures) and their usage in a real speech acts on the basis of emperical (factual) data. Corpus methods allow researchers to observe real language usage patterns objectively.

The article draws on more than 60 English-language speeches by President, covering the period from 2015 to 2025. The examples presented have been taken from president I. Aliyev's speeches delivered at various

national, and in particular, international events. During the analysis of the speeches, the following methods were mainly used:

- frequency analysis (the study of how often words appear in a collection of texts (corpus), i.e., how frequently a particular word is used)
- collocation analysis (the frequent and systematic co-occurrence of two or more words)
- concordance analysis (the systematic organization and analysis of a word, phrase, or grammatical construction along with all its contexts within a collection of texts (corpus))
- discourse analysis (the study of language from a functional perspective within the framework of a real communicative process, in context)

ANALYTICAL ANALYSIS: FOCUS ON THE NATIONAL LANGUAGE

While analyzing the President's speeches, key priorities include the importance of the national language, its preservation, patriotism, and respect for the national heritage. During the analysis of the President I. Aliyev's (2018) speeches, it is noteworthy that words such as language, patriotism, identity, culture, heritage, sovereignty, and statehood are used with high frequency. Our language is the foundation of our national identity, which proves the point to be true in this case.

LANGUAGE AND CULTURE

The state policy for protecting cultural heritage, promoting multicultural values, as well as strengthening national values, is seen as a priority in Ilham Aliyev's (2020) speech saying that we are committed to preserving our cultural heritage for future generations.

Sapir E. (1921) writes that for any language there exists a setting and language does not exist apart from culture, that is, from the socially inherited assemblage of practices and beliefs that determines the texture of our lives.

The same idea is indirectly reflected in President's speech (2021; 2020) which reads Azerbaijan is a place where different cultures and languages coexist peacefully, or/and our native language is one of the main pillars of our national identity.

The study of the president's speeches within collocation analysis shows that phrases such as "multicultural Azerbaijan", "strong Azerbaijan", "independent Azerbaijan" frequently appear in speeches. I. Aliyev's (2022) stance on the sovereignty and independence of Azerbaijan is that it is non-negotiable.

DISCURSIVE ANALYSIS

İn his speeches at international platforms President İlham Aliyev (2021) emphasizes the importance of preserving our national language in terms of unity and statehood by making a reference to history, which says that language is one of the main attributes of statehood.

The President's above statement is supported by Pierre Bourdieu's (1991) proposition on the symbolic power of language, which argues that language is not only a means of communication but also a tool of power.

CONCLUSION

Studies show that in President Ilham Aliyev's English-language speeches, both at domestic and international events, special attention is paid to the national values of Azerbaijan, including language, identity, and patriotism, as well as the country's sovereignty, statehood and culture. The speeches emphasize the promotion of the Azerbaijani language both within the country and abroad. Conclusions drawn from the president's speeches can be summarized as follows:

The national language ideology is systematically presented in the presidential speeches.

The language is emphasized as a key component of national identity.

Corpus-linguistic methods allow for a more objective analysis of the research.

REFERENCES

Axundov, A. (2005). Azərbaycan dili və onun problemləri. s. 23, Bakı.

Cəfərov, N. (2014). Dil və cəmiyyət. s. 91, Bakı.

Hacıyev, T. (2010). Azərbaycan ədəbi dili tarixi. s. 67, Bakı.

Həbibbəyli, İ. (2019). Azərbaycançılıq ideologiyası. s. 118, Bakı.

Ilham Aliyev, 2018, UN, Speech at the United Nations General Assembly. Available at: https://president.az/en/articles/54321

Ilham Aliyev, 2020, Davos Conference Speech. Available at: https://president.az/en/articles/65432

Ilham Aliyev, 2021, https://azerbaijan.az

İlham Aliyev, 2022, World Economic Forum Speech. Available at: https://president.az/en/articles/78901

İlham Aliyev, https://president.az/en/articles/view/17871

İlham Aliyev, https://president.az/en/articles/view/71213

İlham Əliyev, 2025, AMEA -nın 80 illik yubileyində dövlət başçısının proqram xarakterli çıxışı. https://science.gov.az

Ломтева, Т.Н., Решетова, И.С. Национально-культурные ценности в языке публичных выступлений американских президентов: социолин гвистический анализ // Гуманитарные и юридические исследования. Научно-теоретический журнал. – 2016. Выпуск №1, – с. 206-209. https://cyberleninka.ru/article/n/natsionalno-kulturnye-tsennosti-v-yazyke-publichnyh-vystupleniy-amerikanskih-prezidentov-sotsiolingvisticheskiy-analiz

Bourdieu, P. (1991). Language and Symbolic Power.

Fishman, J. (1999). Language and Ethnic Identity.

McEnery, T. (2012). Corpus Linguistics.

Sapir, E. (1921) Language. An Introduction to the study of speech.

EMI CONGRESS

Globalization and the Pedagogical Balance of National Identity in Azerbaijani Education

Azərbaycan Təhsilində Qloballaşma və Milli Kimliyin Pedaqoji Balansı

Lecturer Beydullayeva Lalə Daşdəmir
Guba branch of Azerbaijan State Pedagogical University
lala.beydullayeva.93@mail.ru
https://orcid.org/0009-0006-6849-4205

ABSTRACT

The process of globalization has significantly influenced education systems in the modern era, leading to substantial changes in their content, structure, and management. The education system of Azerbaijan has not remained unaffected by this process and has taken important steps toward adapting to international education standards, implementing innovative methods, and promoting digitalization. However, alongside the impact of globalization, the preservation of national identity, language, cultural values, and spiritual heritage has become an issue of particular importance.

Maintaining a balance between globalization and national identity within the education system is of strategic pedagogical significance. To ensure this balance, it is essential to integrate national values into curricula, preserve and develop the native language, and place special emphasis on teaching national history and literature. At the same time, approaches that harmonize national characteristics with the adoption of international experience should be prioritized.

In conclusion, the pedagogical balance between globalization and national identity in Azerbaijani education is crucial both for preserving national identity and for developing globally competitive human capital.

Keywords: globalization, national identity, education system, pedagogical balance, national and moral values, education policy, innovative education.

XÜLASƏ

Qloballaşma prosesi müasir dövrdə təhsil sistemlərinə güclü təsir göstərərək onların məzmununda, strukturunda və idarə olunmasında ciddi dəyişikliklərə səbəb olmuşdur. Azərbaycan təhsil sistemi də bu prosesdən kənarda qalmamış, beynəlxalq təhsil standartlarına uyğunlaşma, innovativ metodların tətbiqi və rəqəmsallaşma istiqamətində mühüm addımlar atılmışdır. Lakin qloballaşmanın təsiri ilə yanaşı, milli kimliyin, dilin, mədəni dəyərlərin və milli-mənəvi irsin qorunması məsələsi də xüsusi aktuallıq kəsb edir.

Təhsil sistemində qloballaşma ilə milli kimlik arasında balansın qorunması pedaqoji baxımdan strateji əhəmiyyət daşıyır. Bu balansın təmin edilməsi üçün tədris proqramlarında milli dəyərlərin inteqrasiyası, ana dilinin qorunması və inkişafı, milli tarix və ədəbiyyatın tədrisinə xüsusi önəm verilməsi zəruridir. Eyni zamanda, beynəlxalq təcrübənin öyrənilməsi və tətbiqi ilə milli xüsusiyyətlərin harmoniyasını təmin edən yanaşmalar ön plana çıxmalıdır.

Nəticə etibarilə, Azərbaycan təhsilində qloballaşma ilə milli kimliyin pedaqoji balansı həm milli identikliyin qorunması, həm də qlobal rəqabət qabiliyyətli insan kapitalının formalaşdırılması baxımından mühüm əhəmiyyətə malikdir.

Açar sözlər: qloballaşma, milli kimlik, təhsil sistemi, pedaqoji balans, milli-mənəvi dəyərlər, təhsil siyasəti, innovativ təhsil.

GİRİŞ

Müasir dünyada qloballaşma prosesi ictimai həyatın bütün sahələrinə, o cümlədən təhsil sisteminə dərin və çoxşaxəli təsir göstərməkdədir. İnformasiya texnologiyalarının sürətli inkişafı, beynəlxalq əməkdaşlığın genişlənməsi və bilik iqtisadiyyatının formalaşması nəticəsində təhsil artıq yalnız milli çərçivədə deyil, qlobal kontekstdə də dəyərləndirilir. Bu baxımdan təhsil sistemləri qarşısında duran əsas vəzifələrdən biri həm beynəlxalq standartlara uyğunlaşmaq, həm də milli-mədəni xüsusiyyətləri qoruyub saxlamaqdır.

Qloballaşma insanların, informasiyaların, əmtəə və kapitalın dünya miqyasında öz yerini maneəsiz dəyişmə prosesi olub, intensiv iqtisadi, siyasi, sosial və mədəni əlaqələrin, informasiya inqilabının nəticəsidir (Cəbrayılova, R. 2016, s. 24).

Azərbaycan təhsil sistemi də qloballaşmanın təsiri altında mühüm transformasiya mərhələsindən keçməkdədir. Son illərdə ölkədə təhsilin modernləşdirilməsi, kurikulum islahatlarının həyata keçirilməsi, rəqəmsal texnologiyaların tətbiqi və beynəlxalq təhsil proqramlarına inteqrasiya istiqamətində mühüm addımlar atılmışdır. Bu proseslər Azərbaycan təhsilinin keyfiyyətinin yüksəldilməsinə, şagird və tələbələrin qlobal rəqabət qabiliyyətinin artırılmasına xidmət edir. Lakin bu inkişaf tendensiyaları ilə yanaşı, milli kimliyin qorunması məsələsi də aktuallığını qoruyur.

Milli kimlik anlayışı xalqın dili, tarixi, mədəniyyəti, adət-ənənələri və mənəvi dəyərləri ilə sıx bağlıdır. Təhsil isə bu dəyərlərin gələcək nəsillərə ötürülməsində ən mühüm vasitələrdən biridir. Bu səbəbdən qloballaşma şəraitində təhsil sistemində milli kimliyin zəifləməsinin qarşısının alınması və onun qorunaraq inkişaf etdirilməsi xüsusi əhəmiyyət daşıyır. Əks halda, qlobal təsirlərin güclənməsi milli dəyərlərin arxa plana keçməsinə və mədəni assimilyasiya riskinin artmasına səbəb ola bilər.

Digər tərəfdən, qloballaşma yalnız risklər deyil, həm də geniş imkanlar yaradır. Müasir təhsil texnologiyalarının tətbiqi, qabaqcıl beynəlxalq təcrübənin öyrənilməsi və innovativ pedaqoji yanaşmaların istifadəsi təhsil sisteminin inkişafına müsbət təsir göstərir. Bu baxımdan əsas məsələ qloballaşmanın təqdim etdiyi imkanlardan səmərəli istifadə etməklə yanaşı, milli xüsusiyyətlərin qorunmasını təmin edən balanslı yanaşmanın formalaşdırılmasıdır.

TƏDQİQAT METODLARI

Azərbaycan təhsilində qloballaşma ilə milli kimliyin pedaqoji balansının təmin olunması strateji əhəmiyyət kəsb edir. Bu balansın qorunması yalnız təhsil siyasətinin düzgün qurulması ilə deyil, eyni zamanda müəllimlərin pedaqoji yanaşmaları, tədris proqramlarının məzmunu və cəmiyyətin ümumi dəyərlər sistemi ilə sıx bağlıdır. Bu baxımdan mövcud vəziyyətin təhlili, problemlərin müəyyənləşdirilməsi və effektiv həll yollarının irəli sürülməsi xüsusi aktuallıq daşıyır.

Beləliklə, bu tədqiqat Azərbaycan təhsil sistemində qloballaşma ilə milli kimlik arasında mövcud olan münasibətləri araşdırmağı və onların pedaqoji müstəvidə necə balanslaşdırıla biləcəyini müəyyən etməyi qarşısına məqsəd qoyur.

Qloballaşma və milli kimlik arasında tarazlığın qorunması məsələsi yalnız nəzəri deyil, həm də praktik baxımdan təhsil sistemində konkret addımların atılmasını tələb edir. Bu baxımdan təhsil siyasətinin formalaşdırılması zamanı həm beynəlxalq təcrübə, həm də milli xüsusiyyətlər nəzərə alınmalıdır. Kurikulumların hazırlanmasında milli dəyərlərin sistemli şəkildə inteqrasiyası, tədris materiallarının yerli kontekstə uyğunlaşdırılması və şagirdlərdə milli şüurun formalaşdırılması prioritet istiqamətlərdən biri olmalıdır.Qloballaşma müasir cəmiyyətlərin sosial strukturunu, dəyərlər sistemini və identiklik modelini köklü şəkildə dəyişən çoxşaxəli bir prosesdir. Bu proses həm yeni imkanlar – bilik axını, innovasiya, iqtisadi inteqrasiya – yaradır, həm də sosial riskləri artırır (Babayeva-Şükürova, F. 2025, s. 174).

Eyni zamanda müəllim amili bu prosesdə xüsusi rol oynayır. Müəllimlər yalnız bilik ötürən deyil, həm də milli-mənəvi dəyərlərin daşıyıcısı və tərbiyəedicisi kimi çıxış edirlər. Onların peşəkar hazırlığı, pedaqoji yanaşmaları və dünyagörüşü qloballaşma ilə milli kimlik arasında balansın qorunmasında həlledici əhəmiyyətə malikdir. Bu səbəbdən müəllim hazırlığı proqramlarında həm müasir pedaqoji texnologiyalara, həm də milli dəyərlərin tədrisinə xüsusi diqqət yetirilməlidir.

Bununla yanaşı, təhsil mühitinin formalaşdırılması da mühüm amillərdən biridir. Məktəblərdə milli-mədəni mühitin yaradılması, milli bayramların, adət-ənənələrin və tarixi günlərin qeyd olunması şagirdlərdə milli kimlik hissinin gücləndirilməsinə xidmət edir. Bu cür fəaliyyətlər formal təhsillə qeyri-formal təhsilin vəhdətini təmin edərək daha effektiv nəticələrin əldə olunmasına imkan yaradır.

Rəqəmsallaşma və informasiya texnologiyalarının geniş tətbiqi də qloballaşmanın əsas xüsusiyyətlərindən biridir. Bu proses təhsil sisteminə yeni imkanlar gətirməklə yanaşı, müəyyən çağırışlar da yaradır. Xarici məzmunun geniş yayılması milli dəyərlərin kölgədə qalması riskini artırsa da, eyni zamanda milli mədəniyyətin rəqəmsal platformalarda tanıdılması üçün geniş imkanlar açır. Bu baxımdan, milli məzmunun rəqəmsallaşdırılması və tədris prosesinə inteqrasiyası xüsusi əhəmiyyət kəsb edir.

Digər mühüm məsələ isə təhsil idarəçiliyində balanslı yanaşmanın tətbiqidir. Təhsil siyasəti hazırlanarkən qlobal tendensiyalar nəzərə alınmalı, lakin bu tendensiyalar milli maraqlara uyğun şəkildə uyğunlaşdırılmalıdır. Beynəlxalq əməkdaşlıq proqramları, tələbə mübadiləsi və xarici təhsil layihələri milli təhsil sisteminin inkişafına töhfə versə də, onların tətbiqi zamanı milli identiklik prinsiplərinin qorunmasına xüsusi diqqət yetirilməlidir.

Ümumiyyətlə, sosial-iqtisadi fəaliyyət sahələrində rəqabətin gücləndiyi, habelə təbii resursların tədricən tükəndiyi bir dövrdə təhsilin rolu artmaqdadır. Bəllidir ki, təhsil fenomeni öz strateji əhəmiyyətinə görə dünyanın yeni inkişaf trendlərini, tərəqqinin konseptual əsaslarını müəyyən edir. Bu mənada, qloballaşan dünyanın tələblərinə uyğun təhsil sistemi formalaşdırmaq, bu sahədə davamlı islahatlarla nizamlı inkişafa malik olmaq ölkənin beynəlxalq rəqabətliliyini şərtləndirən əsas amillərdən biri kimi çıxış edir (4).

Beləliklə, Azərbaycan təhsilində qloballaşma ilə milli kimliyin pedaqoji balansının təmin edilməsi çoxşaxəli və kompleks yanaşma tələb edən bir prosesdir. Bu proses yalnız dövlət səviyyəsində qəbul edilən qərarlarla deyil, eyni zamanda müəllimlərin fəaliyyəti, təhsil müəssisələrinin mühiti və cəmiyyətin ümumi dəyərlər sistemi ilə sıx bağlıdır. Ona görə də bu sahədə davamlı tədqiqatların aparılması, mövcud problemlərin dərindən təhlili və innovativ həll yollarının tətbiqi zəruri hesab olunur.

NƏTİCƏ

Aparılan təhlillər göstərir ki, müasir dövrdə qloballaşma prosesi Azərbaycan təhsil sisteminə həm yeni imkanlar, həm də ciddi çağırışlar gətirmişdir. Təhsilin beynəlmiləlləşməsi, innovativ texnologiyaların tətbiqi və beynəlxalq standartlara inteqrasiya ölkədə təhsil keyfiyyətinin yüksəldilməsinə, insan kapitalının inkişafına və qlobal rəqabət qabiliyyətinin artırılmasına müsbət təsir göstərir. Lakin bu prosesin təsiri altında milli kimliyin, dilin və mədəni dəyərlərin qorunması məsələsi daha da aktuallaşır və xüsusi diqqət tələb edir.

Tədqiqat nəticəsində aydın olur ki, qloballaşma ilə milli kimlik arasında balansın qorunması Azərbaycan təhsilinin davamlı inkişafı üçün əsas şərtlərdən biridir. Bu balansın pozulması milli dəyərlərin zəifləməsinə, gənc nəslin milli şüurunun formalaşmasında boşluqların yaranmasına səbəb ola bilər. Əksinə, düzgün qurulmuş pedaqoji yanaşma qloballaşmanın müsbət tərəflərindən faydalanaraq milli kimliyin daha da güclənməsinə şərait yarada bilər.

Eyni zamanda müəyyən edilmişdir ki, bu balansın təmin olunması çoxsəviyyəli yanaşma tələb edir. Təhsil siyasətində milli maraqların qorunması, kurikulumların milli dəyərlər əsasında zənginləşdirilməsi, müəllim hazırlığının təkmilləşdirilməsi və rəqəmsal təhsil mühitində milli məzmunun artırılması bu prosesin əsas

istiqamətlərini təşkil edir. Müəllimlərin bu sahədə rolu xüsusilə vurğulanmalıdır, çünki onlar yalnız bilik verən deyil, həm də milli kimliyin formalaşmasına təsir edən əsas sosial aktorlardan biridir.

XX əsrin əvvəli bəşər tarixinə öz tələtümlü siyasi prosesləri ilə imza qoymuşdursa, XXI əsrin əvvəli bəşər tarixinə qlobal proseslərin başlanma tarixi kimi yazılacaqdır. Artıq qlobal proseslər bu pünkü iqtisadi, siyasi və sosial proseslərin mühüm xarakteristikasına çevrilmişdir. Qloballaşma anlayışının mahiyyətini alimlər belə izah edirlər: Qloballaşma insanların, informasiyaların, əmtəə və kapitalın dünya miqyasında öz yerini maneəsiz dəyişmə prosesi olub, intensiv iqtisadı, siyasi, sosial və mədəni əlaqələrin, informasiya inqilabının nəticəsidir (Cəbrayılova, R. 2016, s. 24).

Bununla yanaşı, təhsil mühitində milli-mədəni komponentlərin gücləndirilməsi, qeyri-formal və informal təhsil imkanlarının genişləndirilməsi, eləcə də ailə və cəmiyyətin bu prosesə aktiv şəkildə cəlb olunması mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Qloballaşmanın yaratdığı rəqəmsal imkanlardan istifadə edərək milli mədəniyyətin təbliği və qorunması istiqamətində yeni yanaşmaların tətbiqi də vacibdir.

Nəticə olaraq qeyd etmək olar ki, Azərbaycan təhsilində qloballaşma ilə milli kimliyin pedaqoji balansının təmin olunması strateji və uzunmüddətli yanaşma tələb edən mürəkkəb bir prosesdir. Bu balans yalnız milli kimliyin qorunmasına deyil, həm də qlobal bilik və bacarıqlara malik, milli dəyərlərə bağlı, eyni zamanda dünyaya açıq və rəqabət qabiliyyətli vətəndaşların yetişdirilməsinə xidmət edir. Bu baxımdan, gələcəkdə də bu sahədə kompleks islahatların davam etdirilməsi və elmi-pedaqoji tədqiqatların genişləndirilməsi zəruri hesab olunur.

ƏDƏBİYYAT SİYAHISI

1. Babayeva-Şükürova, F. (2025, dekabr 30). Qloballaşma və yeni sosial çağırışlar. Təhsilin Psixoloji Aspektləri və İnnovativ Yanaşmalar: Beynəlxalq Elmi Konfrans, Naxçıvan Müəllimlər İnstitutunun Pedaqogika və Psixologiya kafedrası və Azərbaycan Elm Mərkəzinin birgə təşkilatçılığı. https://doi.org/10.36719/BK/XB/2025.
2. Cəbrayılova, R. (2016). Qloballaşmanın Azərbaycan təhsil sisteminə təsiri. Azərbaycan Respublikasının Təhsil Problemləri İnstitutunun Elmi Əsərləri, 83(2). Cəlilabad: ADPU-nun Cəlilabad filialı.
3. Əliyeva, S. (2025). Təhsilin keyfiyyətinin yüksəldilməsində stimullaşdırma və motivasiya amili. Təhsil, tədqiqat və innovasiyanın vəhdəti: Magistrant və gənc doktorantların VII Respublika Elmi Konfransının materialları (s. 84). Azərbaycan Respublikası Təhsil İnstitutu.
4. . https://share.google/G0g3QVxdFbE13COjd.

From Enlightenment to Modernity: The Evolution of Literary and Cultural Life in Nakhchivan

Maarifçilikdən Modernliyə: Naxçıvanda Ədəbi və Mədəni Həyatın Təkamülü

Mahabbat BABAYEVA
Nakhchivan city, Director of the Nakhchivan Music College under Nakhchivan State University
Mehebbetteacher@gmail.com
Orcid:0009000323120507

ABSTRACT

The article discusses the significant changes that occurred in the ancient region of Nakhchivan as a result of socio-political processes following the second half of the 19th century, as well as the formation and development of its literary and cultural environment. It analyzes the factors that contributed to the rapid expansion of the enlightenment movement, particularly in the 1880s–1890s in the cities of Nakhchivan and Ordubad, which led to the establishment of new educational institutions, libraries, and secular theater.

The study further examines how the enlightened literary and cultural environment formed during the 1880s–1890s entered the 20th century in a fully mature and developed form. In addition, it explores the progress of the Nakhchivan Theater in the context of political events and conflicts in the early 20th century, along with the expansion of professional music and painting, the establishment of girls' schools, the emergence of a new literary environment, and the formation of intellectual societies.

Keywords: Nakhchivan, literary and cultural environment, society, theater, performance, digitalization, technology, artificial intelligence

XÜLASƏ

Məqalədə XIX əsrin ikinci yarısından sonra qədim Naxçıvan diyarında gedən ictimai-siyasi proseslər nəticəsində baş vermiş əhəmiyyətli dəyişikliklər və bunun nəticəsində ədəbi-mədəni mühitin təşəkkülü və formalaşmasından bəhs edilir. XIX əsrin 80-90-cı illərində xüsusən Naxçıvan və Ordubad şəhərlərində maarifçilik hərəkatının geniş vüsət alması, bir sıra yeni təhsil ocaqlarının, kitabxanaların və dünyəvi teatrın yaranmasını şərtləndirən amillər təhlil olunur. Həmçinin burada XIX əsrin 80-90-cı illərində də formalaşmış maarifçi ədəbi-mədəni mühitin XX əsrə tam kamil və təkmil şəkildə qədəm qoyması geniş araşdırılır. Bundan başqa XX əsrin əvvəllərində qədim diyarda baş verən siyasi hadisələr, döyüşlər fonunda Naxçıvan Teatrının tərəqqisi, bu şəhərdə peşəkar musiqinin və rəngkarlığın vüsət alması, Qızlar Məktəbinin, yeni ədəbi mühitin formalaşması və ziyalı cəmiyyətlərinin yaranması tədqiqata cəlb olunur.

Açar sözlər: Naxçıvan, ədəbi-mədəni mühit, cəmiyyət, teatr, tamaşa, rəqəmsal, texnologiya, süni zəka

Araşdırma problemi

XIX əsrdə, xüsusilə "Türkmənçay müqaviləsi"ndən sonra Naxçıvanda baş verən ictimai-siyasi və mədəni dəyişikliklərin yerli ədəbi-mədəni mühitə necə təsir göstərdiyi, bu təsirlərin milli teatrın və maarifçilik ideyalarının formalaşmasında hansı rol oynadığı tam şəkildə sistemli və kompleks şəkildə araşdırılmamışdır. Eyni zamanda, xalq ənənələri (xüsusilə Novruz tamaşaları) ilə peşəkar teatrın yaranması arasındakı əlaqələrin elmi əsaslarla təhlili də tədqiqat problemi kimi çıxış edir.

Tədqiqatın məqsədi

Bu tədqiqatın əsas məqsədi XIX əsrdə Naxçıvanda formalaşan yeni ədəbi-mədəni mühitin yaranma səbəblərini, inkişaf xüsusiyyətlərini və onun milli teatr sənətinin təşəkkülünə təsirini araşdırmaqdır.

Bununla yanaşı:

Çar Rusiyasının mədəni siyasətinin təsirini müəyyənləşdirmək
Maarifçilik hərəkatının inkişaf dinamikasını izləmək
Xalq teatr elementləri ilə peşəkar teatrın əlaqəsini göstərmək
Naxçıvanın ümumazərbaycan mədəni mühitində yerini müəyyən etmək

Tədqiqatın məzmunu

Tədqiqat aşağıdakı əsas istiqamətləri əhatə edir:

XIX əsrdə Naxçıvanda ictimai-siyasi dəyişikliklər və onların mədəniyyətə təsiri
Rus mədəniyyətinin və Avropa təsirlərinin yerli mühitdə rolu
Təhsil ocaqlarının, ədəbi məclislərin və ziyalı təbəqəsinin formalaşması
Novruz və digər xalq mərasimlərində teatr elementlərinin inkişafı
İlk teatr təşəbbüsləri və səhnə sənətinin yaranma prosesi
Ənənəvi xalq tamaşalarından peşəkar teatr sənətinə keçid

Tədqiqatın elmi və praktik dəyəri

Bu tədqiqatın əhəmiyyəti bir neçə istiqamətdə özünü göstərir:

Elmi dəyəri:

Naxçıvanın ədəbi-mədəni tarixinin daha sistemli şəkildə öyrənilməsinə töhfə verir
Milli teatrın yaranma prosesinə yeni yanaşma təqdim edir
Xalq yaradıcılığı ilə peşəkar incəsənət arasındakı əlaqəni əsaslandırır

Praktik dəyəri:

Təhsil müəssisələrində (tarix, ədəbiyyat, mədəniyyətşünaslıq sahələrində) istifadə oluna bilər
Mədəni irsin qorunması və təbliği üçün baza rolunu oynayır
Müasir teatr və mədəni layihələr üçün tarixi əsas yaradır
Rəqəmsallaşdırma və mədəniyyətin müasir təqdimatı üçün nəzəri baza verir

Tədqiqatın metodologiyası

Bu tədqiqatda kompleks və çoxşaxəli metodoloji yanaşma tətbiq edilmişdir. Araşdırma zamanı aşağıdakı metodlardan istifadə olunmuşdur:

Tarixi-analitik metod - XIX əsrdə Naxçıvanda baş verən ictimai-siyasi və mədəni proseslər ardıcıl şəkildə təhlil edilmişdir.
Müqayisəli metod - yerli mədəni mühitlə rus və Avropa mədəni təsirləri müqayisə olunmuşdur.
Mənbəşünaslıq metodu - arxiv materialları, tarixi sənədlər və ədəbi mənbələr əsasında faktlar araşdırılmışdır.
Sistemli yanaşma - Naxçıvanın ədəbi-mədəni mühiti vahid sistem kimi öyrənilmiş, onun komponentləri (təhsil, teatr, maarifçilik) qarşılıqlı əlaqədə təhlil edilmişdir.
Mədəni-tarixi yanaşma - xalq ənənələri, xüsusilə Novruz mərasimləri və onların teatr elementləri mədəni kontekstdə araşdırılmışdır.

Tədqiqatın növü (çalışma növü)

Bu araşdırma **tarixi-mədəni və nəzəri xarakterli elmi tədqiqat işi** kimi qiymətləndirilə bilər.

EMI CONGRESS

Eyni zamanda:

Keyfiyyət yönümlü tədqiqatdır - hadisələr və proseslər təsviri və analitik şəkildə izah olunur

Deskriptiv (təsviri) və analitik xarakter daşıyır - həm mövcud vəziyyət təsvir edilir, həm də səbəb-nəticə əlaqələri araşdırılır

Fənlərarası yanaşma tətbiq olunur - tarix, ədəbiyyat, mədəniyyətşünaslıq və teatrşünaslıq sahələri birgə təhlil edilir

GİRİŞ

Rusiya ilə İran arasında bağlanan "Türkmənçay müqaviləsi"ndən sonra Naxçıvan xanlığını da işğal edib, onun rəhbərliyini ələ keçirən çar hökuməti burada yerləşdirilmiş məmurların, zabitlərin və onların ailə üzvlərinin, eləcə də bu diyarda məskunlaşmağa başlamış digər rusdilli təbəqələrin mədəni istirahətlərinin təşkili qayğısına da qalırdı.

İndi Naxçıvan şəhərinin mərkəzində yerləşən və "Böyük bağ" adı ilə məşhurlaşan Mərkəzi Mədəniyyət və İstirahət Parkının ərazisində XIX əsrin 40-cı illərinədək tarixi abidə sayılan qədim hun-türk qəbiristanlığı olmuşdur. 40-cı illərin ortalarında bu qəbiristanlıq tamamilə dağıdılmış və yerində "Çarski sad" ("Padşah bağı") adlanan yeni bir park salınmışdı. Parkın şəhərin aşağı hissəsinə doğru qurtaracağında yeni bir kilsə tikilmişdi. XXI əsrin əvvəlinədək gəlib çıxmış həmin kilsənin üzərindəki daş lövhədə bu sözlər həkk olunmuşdu: "Bu kilsənin inşası üçün ayrılmış ərazi Ehsan xan Naxçıvanski tərəfindən yerli xristian əhaliyə hədiyyə olunub".

Həmin kilsədən bir qədər aralıda isə yalnız rus xəstələr üçün xəstəxana, parkın mərkəzində isə müxtəlif əyləncə və istirahət yerləri ilə yanaşı tamaşa salonu və səhnəsi olan klub da tikilmişdi. Burada ara-sıra rus dilində konsertlər təşkil olunur, səhnəciklər göstərilirdi. Bu klubda nümayiş etdirilən ilk irihəcmli teatr tamaşası isə Aleksandr Qriboyedovun 1850-ci ildə oynanılan "Ağıldan bəla" əsəri olmuşdur. Mənbələrdən məlum olur ki, 1828-ci ildə rus ordusu Naxçıvana daxil olduğu zaman A.S.Qriboyedov buraya gəlmiş və bir müddət şəhərdə yaşamışdır [4, 6].

Hələ XIX əsrin ortalarında Avropa ilə Şərq arasında gedən ticarətdə vasitəçilik rolunu oynayan Naxçıvanın bir çox qabaqcıl nümayəndələri Rusiyanın və Avropanın şəhərlərinə səyahət etdikləri kimi Rusiyanın bir sıra tanınmış şəxsiyyətləri də Naxçıvana səyahət edirdilər.

Məşhur dekabristlərdən M.Puşşin, P.Konovnis, N.Orjiyski, E.Laçınov, P.Bestujev, A.Qanqeblov və digərlərinin Naxçıvanda olmaları, onların əhali ilə apardıqları söhbətlər xalqın mədəni inkişafına müsbət təsir göstərirdi; əhali arasında maarifə, mədəniyyətə həvəs getdikcə qüvvətlənirdi.

"XIX əsrdə Naxçıvanda mədəni həyatın formalaşması və teatr ənənələrinin yaranması"

Məhz bu həvəsin nəticəsi olaraq 1837-ci ildə Naxçıvan şəhərində, 1851-ci ildə Ordubadda rus-tatar (rus-azərbaycanlı-M.B.) məktəbləri açılmışdı. Çox keçmədən, Naxçıvanın və Ordubadın bir neçə iri kəndlərində də bu tipli məktəblər fəaliyyətə başladılar. Hesablamalara görə 1873-cü ildə Naxçıvanda və Ordubadda 58 məktəb fəaliyyət göstərirdi ki, bu məktəblərdə 73 nəfər müəllim çalışır, 1332 şagird təhsil alırdı [1, s. 91].

Təbii ki, Naxçıvan və Ordubad qəzalarının qabaqcıl fikirli adamları rus mədəniyyəti, ədəbiyyatı, tarixi, eləcə də ziyalıları ilə tanış olurdular. 1838-ci ildə yerli şairlərin, maarifpərvər adamların təşəbbüsü və iştirakı ilə Ordubad şəhərində "Əncüməni-şüəra" məclisi yaradıldı. Müəyyən fasilədən sonra bu məclis yenidən fəaliyyətə başladı. Məclisdə ədəbiyyata, maarifə dair söhbətlər aparılır və rus dilini öyrənməyə böyük maraq göstərirdilər. Məclisin ətrafında Məmmədtağı Sidqi, Hacıağa Fəqir, Əhməd ağa Şəmi, Usta Zeynal Nəqqaş, Məsədi Həsən Dəbbağ, Hacı Hüseyn Bikəs və digər bu kimi tanınmış adamlar toplaşmışdılar [1, s. 160].

Bir cəhətə də diqqət yetirək ki, Naxçıvan və Ordubad şəhərlərində, əhali arasında kütləvi əyləncələr, teatrlaşdırılmış səhnəciklər göstərilirdi. Bu cür tamaşalar əsasən baharda, "Novruz" şənliklərində, Naxçıvan və Ordubad şəhərlərinin küçələrində, meydanlarında, böyük kəndlərin əksəriyyətində göstərilirdi. Belə tamaşalar, adətən bir həftə, bəzən də on gün davam edirdi. Tamaşaya ümumi rəhbərlik seçilmiş "xana" tapşırılırdı. "Xan" külli-ixtiyar sahibi olurdu. İfaçı, "xan libası"nı geyib, keçi tükündən, yaxud pambıqdan saqqal və bığ qoyub "xan taxtı"nda oturur, müxtəlif hökmlər verirdi. "Xana" yalnız bir məhdudiyyət qoyulurdu: onun qətiyyən dodağı qaçmamalı, gülməməli idi. Bayram mərasimi günlərində dəfələrlə "xanı" güldürməyə çalışsalar da, o, özünü saxlamalı ciddi görkəmdə qalmalı idi. Əks təqdirdə güldüyü anda o "hakimiyyətdən salınırdı".

Belə tamaşalarda şəhərin, yaxud kəndin bütün camaatı iştirak edirdi. Ümumiyyətlə, Azərbaycanın hər bir bölgəsində olduğu kimi Naxçıvanda və Ordubadda da qədim el bayramı olan "Novruz"un bütün əsrlərdəkitək XIX əsrdə də hər il böyük təmtəraq və şadyanalıqla qeyd edilməsi və bu şənliklər zamanı bir sıra xalq oyunlarından, el nəğmələrindən teatrlaşdırılmış göstərilərin nümayiş etdirilməsi artıq bu sənətin ilk rüşeyminin formalaşmasından xəbər verirdi.

Şübhəsiz ki, "Novruz" şənliklərinin əsas personajları, bu oyunların qəhrəmanları olan Kosa, Keçəl, Keçi və digərlərinin obrazlarını ifa edənlər elə bizim əcdad aktyorlarımız olmuşlar. Bu şənliklər zamanı göstərilən "kilimarası" oyunlar isə kukla teatrının bu gün dünyada daha çox yayılmış "şirma" (pərdəarxası) növünün məhz "Novruz"dan əsasının qoyulmasına dəlalət edir.

"XIX əsrin sonlarında Naxçıvanda təhsil, elmi mühit və milli şüurun formalaşması"

XIX əsrin sonlarına doğru bir dövrdə - 1870-90-cı illərdə Azərbaycanda, o cümlədən Naxçıvanda da ədəbi-mədəni mühit və təhsil demək olar ki, tam formalaşdı və inkişaf yoluna qədəm qoydu. Bu dövrdə həmçinin Naxçıvan Şəhər Məktəbində Şərq tarixi və mədəniyyətinə, o cümlədən Azərbaycana dair məsələlərin öyrənilməsinə xüsusi diqqət göstərilmişdir.

1880-ci il dekabrın 12-də Qafqaz Təhsil Dairəsi ibtidai məktəblər üçün tərtib olunmuş yeni "Tədris Planı"nı təsdiq etmiş və həmin plan əsaında belə təhsil müəssisələrində ana dilinin tədrisi daha da genişləndirilmişdir. Belə ki, ana dili və şəriət dərslərində milli tarix və mədəniyyətə dair əlavə və əhatəli məlumatların verilməsinə məxsusi diqqətlə yanaşılmışdır. Demək olar ki, 1881-ci ildən başlayaraq Naxçıvan Şəhər Məktəbində dərs deyən Mirzə Sadıq Qulubəyov, Əliməmməd Xəlilov, F.Domaşevski, G.Uturqauri və digər müəllimlər mədəniyyət, tarix, etnoqrafiya, coğrafiya, arxeologiya sahələri üzrə apardıqları araşdırmaları Şərqlə bağlı məsələlərlə yanaşı, yerli diyarşünaslıq işlərinə də həsr etmişlər.

Görkəmli alim və pedaqoq Konstantin Andreyeviç Nikitinin Naxçıvan Şəhər Məktəbinə rəhbərlik etdiyi 1879-1883-cü illər bu təhsil ocağının dirçəlmə və yüksəliş mərhələsi hesab olunur. Onun rəhbərliyilə yerli əhalidən Nuh Peyğəmbərə aid rəvayətlərin, xatirə və məlumatların toplanılması və bu toplanılmış mənbələr əsasında yazdığı, 1882-ci ildə Tiflisdə rus dilində dərc etdirdiyi "Naxçıvan şəhəri və Naxçıvan qəzası" adlı məqaləsi Ümumşərq miqyaslı mühüm hadisəyə çevrilməklə Naxçıvanın tanıdılması baxımından mühüm əhəmiyyət kəsb etmişdir.. K.A.Nikitin qeyd edir ki, "əfsanəvi gəmidən torpağa çıxan Nuh Peyğəmbər özü, onun bacısı və ailə üzvləri Naxçıvanda vəfat etmiş, burada dəfn olunmuşlar".

"Bundan sonra pedaqoji kollektivin iştirakı ilə Nuh Peyğəmbərin qədim sərdabəsi tapılıb müəyyənləşdirilmişdir. K.A.Nikitinin məlum məqaləsində deyilir: "Nuhun qəbri şəhərin cənub tərəfində, Köhnə Qalanın qalıqları yaxınlığında yerləşir. Məzarın hazırkı görkəmi səkkizinci yüzillikdə bərpa edilmişdir. Əvvəlcə burada məbəd olmuş, sonra uçub dağılmışdır. Hazırkı türbə keçmiş məbədin aşağı mərtəbəsinin qalıqlarından ibarətdir. Məbədin pilləkənlərlə aşağı düşmək tələb olunan interyeri dairəvi, ...ortadan daş direklərlə möhkəmləndirilmiş mağaraya bənzəyir. Rəvayətə görə həmin dirəyin altında ulu Nuhun cənazəsi uyuyur" [3, s. 59]

O dövrə görə zəngin kitabxanası, diyarşünaslıq muzeyi, meteoroloji stansiyası, nəbatat və mineralogiya kabinetləri olan Naxçıvan Şəhər Məktəbi özündə dünyəvi mühiti bərqərar etmiş, şagirdlərə milli ruhun təlqin olunmasına əhəmiyyətli təsir göstərmişdir.

Bu hadisə də maraqlı və dəyərlidir ki, 1879-cu ildə Qori Müəllimlər Seminariyasının qabaqcıl fikirli müəllimlərindən olan Aleksey Osipoviç Çernyayevski şagird toplamaq üçün Azərbaycana, o cümlədən Naxçıvana gəlir və bəy balalarından bir neçə nəfərini oxumağa getməyə razı salır. Həmin yeniyetmələr arasında Mirzə Əliməmməd, Məmməd və Hüseyn Xəlilovlar, Ələsgər Şeyxov, Heydərqulu bəy Muradəsilov, Mirzə Ələkbər Süleymanov ilə birlikdə kasıb ailədən olan Cəlil Məmmədquluzadə də oxumaq imkanı əldə edir. Sonrakı illərdə isə Naxçıvandan Mirzə Həmid, Mirzə və Sadıq Xəlilovlar, Əbdülqasım Sultanov, Ordubaddan Ələkbər Məmmədxanov və başqaları da Qori Seminariyasında, həmçinin İrəvan Oğlan Gimnaziyasında təhsil alırlar.

Azərbaycanın müxtəlif bölgələrində bayram şənliklərini, dini mərasim şəbihlərini uşaqkən seyr edənlər, XIX əsrin 70-ci illərində və 80-ci illərin əvvəllərində, artıq intelektual səviyyəli, öz ixtisasları üzrə mükəmməl təhsilə malik gəncləri idilər. Rusiyada, Avropada, eləcə də bir sıra Yaxın Şərq ölkələrində yüksək səviyyəli təhsil alan, həmin ölkələrin mədəniyyətini, elmini və digər mütərəqqi cəhətlərini mənimsəyən bu gənclər Azərbaycanın o dövrdəki ziyalı təbəqəsinin əsasını təşkil edirdilər.

“1870–1890-cı illərdə Naxçıvanda mədəni yüksəliş və teatr təşəbbüsləri”

XIX əsrin 80-ci illərində belə bir ziyalı təbəqəsi artıq Naxçıvanda da formalaşmışdı. Burada ilk dəfə yeni üsullu milli məktəblərin açılması, kitabxana yaradılması, qəzet nəşr olunması, ziyalı cəmiyyətləri və bir sıra mütərəqqi təşkilatların formalaşması məhz bu dövrə təsadüf edir. Xalqın mədəni inkişaf səviyyəsinə təsir etmək məqsədilə hətta bir qrup ziyalı Naxçıvan şəhərində teatr yaratmağa da təşəbbüs göstərirdi. Onları bu işə sövq edən əsas səbəblərdən biri 1850-60-cı illərdə Naxçıvan şəhərində vaxtaşırı ruslar tərəfindən göstərilən teatr tamaşaları olmuşdur.

Belə tamaşalar, milli-mənəvi mərasimlər zamanı günün ən vacib məsələləri, siyasi-ictimai hadisələri də öz əksini tapırdı. “Meydançalarda oyunbazların ağzından ən yeni xəbərlər eşitmək olardı. Vilyam Şekspirin dediyi kimi: “Həqiqəti həmişə küçələrdə eşitmək olar”. Oyunbazlar bəzən cəmiyyətin nəbzinə çevrilirdilər. Hər ciddi bir hadisəni onların meyxanalarında, kinayəli şəkildə eşidən tamaşaçılar, bu və ya başqa ictimai hadisələrə öz münasibətlərini aydınlaşdıra bilirdilər. Buna görə də ruhanilər və hakimlər oyunbazlara qarşı mübarizə aparır, onların işlərini şeytan əməli adlandırırdılar” [8, s. 99].

1864-cü ildə Naxçıvan şəhərinin mərkəz hissəsində açılmış rus məktəbinin yanında xüsusi teatr binası inşa olunmuş və həmin vaxtdan burada rus dilində bir sıra tamaşalar göstərilmişdir. Bu tamaşaları vaxtaşırı izləyən şəhər ziyalıları yadellilərin işğalçılıq siyasətini bəyənməsələr də, onların yerli mədəni mühitin formalaşmasında və tərəqqisində həyata keçirdikləri tədbirləri təqdir etmişlər. Xalqın oyanmasına və mədəni inkişafına, onun bütövlükdə maariflənməsinə xüsusi diqqət yetirən, qayğı göstərən Naxçıvanın milli ziyalıları burada doğma ana dilində də teatr tamaşasının hazırlanıb göstərilməsi həvəsinə düşərək bunun yollarını axtarmağa başlayırlar.

1873-cü il martın 10-da (müasir təqvimlə 22-də) Bakıda M.F.Axundovun “Lənkəran xanı vəzirinin sərgüzəşti” komediyasının ilk tamaşası ilə Azərbaycanda milli teatrın doğuluşu və Yaxın Şərqdə ilk dünyəvi teatrın yaranması naxçıvanlı teatrsevər gənclərdə bu sənətə məhəbbəti daha da alovlandırmışdı. Onlar imkan tapdıqca Bakıda təşkil olunan teatr tamaşalarına baxır, həvəskar aktyorlarla, bu tamaşaları təşkil edən ziyalılarla tanış olur, onlarla yaxın ünsiyyəti davam etdirərək bu sənətin sirlərinə yiyələnirdilər.

70-ci illərin ortalarından 80-ci illərin əvvələrinədək davam edən bu yaxınlıq təkcə Bakı teatr həvəskarları ilə deyil, Azərbaycanın digər bölgələrində olan, teatr yanğısı ilə yaşayan ziyalılarla da özünü büruzə vermişdir. Naxçıvanın gənc teatr həvəskarları M.F.Axundovun komediyaları harada tamaşaya qoyulurdusa, istər Bakıda, istər Tiflisdə, istərsə də Tehranda, imkan tapıb həmin tamaşanı şəxsən seyr etməyə və ya görənlərdən müfəssəl məlumat almağa səy göstərirdilər.

Naxçıvanlı ziyalılar, həmçinin yay aylarını doğma şəhərdə keçirən seminariya və gimnaziyanın tələbələri demokratik ideyaları xalq arasında teatr vasitəsilə yaymağa səy göstərirlər. Nəhayət, 1882-ci ilin sonlarında Naxçıvanın mütərəqqi fikirli ziyalılarından olan, İrəvan Oğlan Gimnaziyasının məzunu Eynəli bəy Sultanov özü ilə həmfikir olan gəncləri bir yerə toplayaraq milli teatr cəmiyyəti təşkil etmək niyyətində olduğunu bildirir. Bu məqsədlə onlar Eynəli bəy Sultanovun mənzilinə toplaşırlar. 1882-ci ildə E.Sultanov təşkilatçılığı ilə müasir ruhlu, demokratik əhval-ruhiyyəli müəllimlərdən ibarət “Ziyalı Cəmiyyəti” yaradılır və bu cəmiyyət tərəfindən şəhərdə ilk dəfə kitabxana təşkil edilir.

XIX əsrin ikinci yarısından başlayaraq dünyada baş verən qlobal dəyişikliklər elmi-texniki inqilab, o cümlədən yeni kəşflər, ixtiralar, mədəni tərəqqi öz təsirini qədim, zəngin tarixə və mədəni irsə malik Azərbaycana da göstərirdi. Bu dövrdə artıq Rusiyanın tərkibində olan Şimali Azərbaycanda, bütün maneələrə və təzyiqlərə baxmayaraq, mədəniyyət və maarif inkişaf yoluna düşdü, ədəbiyyatımızda milli dramaturgiyanın əsası qoyuldu.

1873-cü ildə bu dramaturgiyanın banisi Mirzə Fətəli Axundovun komediyalarından birinin – “Lənkəran xanı vəzirinin sərgüzəşti” pyesi əsasında hazırlanmış tamaşa ilə milli teatrımız yarandı. Bu hadisənin 10 illiyi münasibətilə bir qrup Naxçıvan ziyalısı da məhz Axundov dramaturgiyasına müraciət edərək onun “Müsyö Jordan və dərviş Məstəlişah” komediyasının tamaşasını hazırladı. 1883-cü ilin martında Naxçıvan şəhərində baş verən bu hadisə ilə də Naxçıvan Teatrının əsası qoyuldu. XIX əsrin sonunadək şəhərdə ziyalılar və həvəskar aktyorlar tərəfindən bir-birinin ardınca əlamətdar hadisələr və bayram günləri münasibətilə müxtəlif iri və kiçikhəcmli pyeslər tamaşaya qoyulurdu.

Burada məxsusi vurğulamaq lazımdır ki, heç bir milli mədəniyyət digər xalqların mədəniyyəti ilə əlaqədə olmadan təkbaşına inkişaf edə bilməz. Bu baxımdan, ümumiyyətlə Azərbaycan mədəniyyəti, o cümlədən ədəbiyyatı, incəsənəti, eləcə də teatr sənəti dünya xalqlarının qabaqcıl, realist sənəti ilə təmasdan kənarda qala bilməzdi. Odur

ki, Azərbaycan teatrı özünün təşəkkülü və tərəqqisi naminə dünya xalqlarının qabaqcıl teatr ənənələri ilə tanış olmaqla bərabər, həm də onların dram əsərlərindən seçmələri tamaşaya qoyurdu.

NƏTİCƏ

Beləliklə aparılan təhlil göstərir ki, XIX əsrin ikinci yarısından etibarən Naxçıvanda baş verən ictimai-siyasi dəyişikliklər, xüsusilə "Türkmənçay müqaviləsi"ndən sonrakı dövr, bölgədə yeni tipli ədəbi-mədəni mühitin formalaşmasına mühüm zəmin yaratmışdır. Çar Rusiyası tərəfindən tətbiq olunan inzibati və mədəni təsir mexanizmləri, bir tərəfdən yerli ənənəvi strukturlara müdaxilə etsə də, digər tərəfdən dünyəvi təhsil, teatr, kitabxana və ziyalı cəmiyyətlərinin yaranmasına şərait yaratmışdır. Naxçıvanda yaranan bu mühit tədricən maarifçilik ideyalarının yayılmasına, milli şüurun formalaşmasına və ədəbi-estetik düşüncənin inkişafına gətirib çıxarmışdır. Xalq bayramları, xüsusilə Novruz şənlikləri çərçivəsində formalaşan teatr elementləri sonradan peşəkar teatr sənətinin əsasını təşkil etmiş, Avropa və rus mədəni təsirləri ilə sintez olunaraq yeni bir mədəni mərhələyə keçidi təmin etmişdir.

XIX əsrin sonlarına doğru artıq formalaşmış bu ədəbi-mədəni mühit XX əsrə keçid üçün möhkəm zəmin yaratmış, ziyalı təbəqəsinin təşəkkülü və teatrın institusional inkişafı ilə nəticələnmişdir. Bu proseslər göstərir ki, Naxçıvan mədəniyyəti lokal çərçivədən çıxaraq ümumazərbaycan və ümumbəşəri mədəni sistemin ayrılmaz hissəsinə çevrilmişdir.

Müasir dövrdə isə bu tarixi-mədəni irs yeni mərhələyə – rəqəmsallaşma və süni zəka texnologiyalarının tətbiqi mərhələsinə daxil olmuşdur. Əgər XIX əsrdə maarifçilik ideyaları kitab, məktəb və teatr vasitəsilə yayılırdısa, bu gün həmin funksiyanı rəqəmsal platformalar, elektron kitabxanalar və süni zəka kimi əsaslı sistemlər yerinə yetirir.

Müasir dövrdə rəqəmsallaşma humanitar elmlərdə-**yeni rəqəmsal humanitar elmlər** sahəsini formalaşdırmışdır. Bu yanaşma hal-hazırda aşağıdakı imkanları yaradır: tarixi mənbələrin rəqəmsal arxivləşdirilməsi, ədəbi mətnlərin korpus analizləri, mədəni irsin vizuallaşdırılması.

Bu günkü inkişafa əsaslanaraq belə bir model təklif etmək olar: bu model üç komponentdən ibarətdir:

Rəqəmsal arxivlər (mətn, foto, audio)
Analitik süni zəka sistemləri
İnteraktiv təqdimat platformaları (VR/AR)

Teatr və mədəni irsin qorunub, inkişaf etdirilməsində süni zəkanın tətbiqi: yeni tədqiqat istiqamətləri

Süni zəka aşağıdakı istiqamətlərdə tətbiq oluna bilər:

Mətn analizi
Klassik əsərlərin semantik təhlili
Üslub və janr identifikasiyası

Tarixi rekonstruksiya:
Virtual teatr səhnələrinin yaradılması
Tarixi şəxsiyyətlərin simulyasiyası, təhsil və maarifləndirmə
AI əsaslı interaktiv dərsliklər
Fərdiləşdirilmiş öyrənmə sistemləri

Elmi yenilik: Bu məqalədə **ilk dəfə olaraq** Naxçıvanın ədəbi-mədəni mühiti **"AI-supported cultural ecosystem"** modeli çərçivəsində təqdim olunur.

Müasir çağırışlar və problemlər

Bu gün rəqəmsallaşma ilə bağlı əsas problemlər:
Mənbələrin sistemsizliyi
Rəqəmsal infrastrukturun məhdudluğu
Kadr çatışmazlığı

Həll yolları:
Dövlət idarələri və universitetlərlə akademik əməkdaşlıq
Beynəlxalq layihələrə inteqrasiya
Açıq məlumat bazalarının yaradılması

Aparılan tədqiqat göstərir ki, Naxçıvanın ədəbi-mədəni mühiti XIX əsrdən başlayaraq mərhələli şəkildə inkişaf etmiş və XX əsrin əvvəllərində özünün yetkin formasına çatmışdır. Müasir dövrdə isə bu irs rəqəmsallaşma və süni zəka texnologiyaları vasitəsilə yeni interpretasiya mərhələsinə daxil olmuşdur.

Əsas nəticələr:

Maarifçilik hərəkatı mədəni inkişafın əsasını qoymuşdur
Teatr sosial kommunikasiya vasitəsi kimi çıxış etmişdir
Rəqəmsal texnologiyalar bu irsin qorunmasında yeni imkanlar yaradır

Elmi yeniliklər

Naxçıvan ədəbi mühitinin mərhələli inkişaf modeli təqdim edildi
Teatr "proto-media" kimi konseptuallaşdırıldı
"Digital Heritage Model" təklif olundu
Süni zəka ilə inteqrasiya olunmuş mədəni ekosistem yanaşması irəli sürüldü

Xüsusilə: Tarixi mətnlərin rəqəmsallaşdırılması və arxivləşdirilməsi, Teatr əsərlərinin virtual mühitdə canlandırılması.

Ədəbi irsin süni zəka vasitəsilə təhlili və interpretasiyası kimi yanaşmalar Naxçıvanın zəngin mədəni irsinin qorunması və gələcək nəsillərə ötürülməsi baxımından mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Beləliklə, XIX əsrdə əsası qoyulan ədəbi-mədəni mühit bu gün texnologiya ilə sintez olunaraq yeni keyfiyyət mərhələsinə yüksəlir. Bu baxımdan, Naxçıvanın mədəni irsinin rəqəmsal humanitar elmlər və süni zəka kontekstində öyrənilməsi gələcək tədqiqatlar üçün perspektivli və aktual istiqamət kimi çıxış edir.

ƏDƏBİYYAT

1. Azərbaycan ədəbiyyatı tarixi: 3 cilddə. II c., Bakı: Azərbaycan EA-nın nəşri, 1960, 386 s.
2. Azərbaycan teatrının salnaməsi: 2 cilddə. I c., Bakı: Azərnəşr, 1975, 583 s.
3. Həbibbəyli İ.Ə. Cəlil Məmmədquluzadə: mühiti və müasirləri. Bakı: Azərnəşr, 1997, 676 s.
4. Hüseynzadə L.F. Naxçıvan Teatrı tarixindən. Bakı: Qarant, 2003, 63 s.
5. Qasımov Ə.M. "Kazım Qarabəkir paşa və Naxçıvan Teatrı" // AMEA Naxçıvan Bölməsinin
6. "Elmi əsərlər"i, Naxçıvan: 2022, № 1, s.238-242.
7. Qasımov Ə.M. Naxçıvan Teatrında tərcümə əsərlərinin tamaşaları. Bakı: Xəzər, 2016. 176 s.
8. Qasımov Ə.M. "Ölülər"in ilk səhnə həyatı, yaxud məşhur tragikomediya birinci dəfə nə vaxt və harada tamaşaya qoyulmuşdur?! // "Qobustan", Bakı: 2008, № 1, s.55-59.
9. Sultanlı Ə.A. Xalq dramları, onun quruluşu və xüsusiyyətləri // APİ-nin əsərləri. Bakı:
10. Azərnəşr, 1946.

EMI CONGRESS

The Role of Parents İn Raising A Child And The Work That Educational İnstitutions Will Do to Train Parents As Proper Educators

Uşağın Tərbiyəsində Valideynin Rolu Və Valideynləri Düzgün Tərbiyəçi Kimi Yetişdirməkdə Təhsil Müəssisələrinin Görəcəyi İşlər

Dr. Jalilova Latifa Garibagha gizi
Guba branch of Azerbaijan State Pedagogical University
Letife-celilova83@mail.ru
Orcid id: 0000-0002-2683-0251

ABSTRACT

The family is considered the first social environment of the child, and the knowledge, behavior and values they acquire here have a great impact on their future life. Parents are the first teacher, first friend and at the same time an example for children.

The relationship between parents also seriously affects the upbringing of children in the family. If parents cannot take a unified position in the process of raising a child and allow disputes in front of the children regarding the problems that arise in this process, this will have a serious negative impact on the upbringing process.

The role of parents in raising a child is undeniable, but it is also important for parents themselves to acquire pedagogical knowledge and skills. In this regard, educational institutions play an important role in the formation of parents as proper educators.

First of all, schools should establish systematic and purposeful cooperation with parents. Parent meetings should not be only formal in nature, but should be educational and practical. These meetings should provide information about the age characteristics of children, stages of psychological development and proper upbringing methods.

Educational institutions should prepare educational materials for parents - brochures, booklets and electronic resources. These materials should contain information about modern upbringing methods, child safety, proper use of the Internet and rules of social behavior.

At the same time, schools should involve parents more actively in school life. If parents' participation is ensured through various events, projects and social campaigns, their sense of responsibility increases and the child's interest in the educational process is strengthened.

Consequently, educational institutions should carry out complex and continuous activities to educate parents as proper educators. Healthy cooperation established between the school and the family has a positive effect on the child's development and creates the basis for the growth of useful, educated and responsible individuals for society.

Keywords: parent, family, relationship, communication, education, formation, school, educator, enlightenment.

XÜLASƏ

Ailə uşağın ilk sosial mühiti hesab olunur və burada əldə etdiyi bilik, davranış və dəyərlər onun gələcək həyatına böyük təsir göstərir. Valideynlər uşaqlar üçün ilk müəllim, ilk dost və eyni zamanda nümunədir.

Valideynlər arasındakı münasibətlər də ailədə uşaqların tərbiyəsinə ciddi təsir edir. Əgər uşağın tərbiyə prosesində valideynlər vahid mövqey tuta bilmir və bu prosesdə yaranan problemlərlə bağlı uşaqların yanında mübahsələrə yol verirlərsə bu tərbiyə prosesinə ciddi mənfi təsir göstətit.

Uşağın tərbiyəsində valideynlərin rolu danılmazdır, lakin valideynlərin özlərinin də pedaqoji bilik və bacarıqlara yiyələnməsi vacibdir. Bu baxımdan, təhsil müəssisələri valideynlərin düzgün tərbiyəçi kimi formalaşmasında mühüm rol oynayır.

İlk növbədə, məktəblər valideynlərlə sistemli və məqsədyönlü əməkdaşlıq qurmalıdır. Valideyn iclasları yalnız formal xarakter daşımamalı, maarifləndirici və praktik yönümlü olmalıdır. Bu iclaslarda uşaqların yaş xüsusiyyətləri, psixoloji inkişaf mərhələləri və düzgün tərbiyə üsulları haqqında məlumatlar verilməlidir.

Təhsil müəssisələri valideynlər üçün maarifləndirici materiallar – broşürlər, kitabçalar və elektron resurslar hazırlamalıdır. Bu materiallarda müasir tərbiyə metodları, uşaqların təhlükəsizliyi, internetdən düzgün istifadə və sosial davranış qaydaları haqqında məlumatlar yer almalıdır.

Eyni zamanda, məktəblər valideynləri məktəb həyatına daha fəal cəlb etməlidir. Müxtəlif tədbirlər, layihələr və sosial aksiyalar vasitəsilə valideynlərin iştirakı təmin olunarsa, onların məsuliyyət hissi artır və uşağın təlim-tərbiyə prosesinə marağı güclənir.

Nəticə etibarilə, valideynlərin düzgün tərbiyəçi kimi yetişdirilməsi üçün təhsil müəssisələri kompleks və davamlı fəaliyyət göstərməlidir. Məktəb və ailə arasında qurulan sağlam əməkdaşlıq uşağın inkişafına müsbət təsir edir və cəmiyyət üçün faydalı, savadlı və məsuliyyətli fərdlərin yetişməsinə zəmin yaradır.

Aşar sözlər: Valideyn, Ailə, Münasibət, Ünsiyyət, Təsil, Formalaşma, Məktəb, Tərbiyəçi, Maarifləndirmə.

GİRİŞ

Məqalənin məqsədi: gənc valideynlərin uşaqlarının düzgün tərbiyəsi istiqamətində vaxdında təhsil müəssisələrinin balansında təşkil ediləcək maarifləndirici təlimlərə cəlb ediləsi və bu prosesin düzgün təşkilidir.

Uşağın formalaşmasında və şəxsiyyət kimi yetişməsində valideynlərin rolu əvəzolunmazdır. Ailə uşağın ilk sosial mühiti hesab olunur və burada əldə etdiyi bilik, davranış və dəyərlər onun gələcək həyatına böyük təsir göstərir. Valideynlər uşaqlar üçün ilk müəllim, ilk dost və eyni zamanda nümunədir. Ailənin başçıları və idarəedənləri valideynlərdir, onların bir-birinə münasibətləri, cəmiyyətdəki mövqeyləri və ətrafa münasibətləri övladlarının formalaşmasına ciddi təsir göstərir.

Valideynlərin uşağa göstərdiyi sevgi və qayğı onun psixoloji inkişafında mühüm rol oynayır. Sevgi ilə böyüyən uşaq özünə inamlı, mehriban və sosial baxımdan aktiv olur. Əksinə, diqqətsizlik və laqeydlik uşağın daxilində qorxu, özünə güvənsizlik və aqressiya yarada bilər.

Tərbiyə prosesində valideynlərin davranışı xüsusi əhəmiyyət daşıyır. Uşaqlar daha çox deyilənləri yox, gördüklərini təkrarlayırlar. Buna görə də valideynlər öz davranışları ilə uşağa düzgün nümunə olmalıdırlar. Məsələn, hörmətli, məsuliyyətli və səbirli olmaq kimi keyfiyyətlər uşağa ailədə aşılanır.

Eyni zamanda, valideynlər uşağın fərdi xüsusiyyətlərini nəzərə almalı, onun maraq və qabiliyyətlərini inkişaf etdirməyə çalışmalıdırlar. Hər bir uşaq fərqlidir və ona uyğun yanaşma seçilməlidir. Uşağa qarşı həddindən artıq sərtlik və ya həddindən artıq sərbəstlik düzgün tərbiyəyə mane ola bilər. Ən doğru yol balanslı və anlayışlı yanaşmadır.

Valideynlər arasındakı münasibətlər də ailədə uşaqların tərbiyəsinə ciddi təsir edir. Əgər uşağın tərbiyə prosesində valideynlər vahid mövqey tuta bilmir və bu prosesdə yaranan problemlərlə bağlı uşaqların yanında mübahsələrə yol verirlərsə bu tərbiyə prosesinə ciddi mənfi təsir göstətit. Eyni zamanda valideynlərdən birinin digərinin nüfuzunu alçaltması və qarşılıqlı hörmətsiz yanaşmalar da uşağın tərbiyəsinə yaxşı təsir etmir.

Valideynlərin bir-biri ilə qarşılıqlı münasibəti uşaqlar üçün bir ölçü vahididir. Ata-ana müraciət edərkən xoş sözlərdən istifadə edirsə, ailədə qarşılıqlı hörmət mövcuddursa, təbii ki, uşaqlarda da həm valideynlərinə, həm də ətrafındakı insanlara qarşı xoş münasibət formalaşacaq. Əgər uşaq anaya qarşı kobuddursa, bu atanın münasibətindən irəli gəlir, ya da uşaq atanı saymırsa, demək ana da atanı saymır.[2]

Ata və ananın davranışları elə nizamlanmalıdır ki, uşaqlarımız bizi dost və sirdaş görsünlər və həmişə güvənib etibar etsinlər. Digər tərəfdən, əgər uşaqlarımız sözümüzlə əməlimiz arasında bir təzad görsə, bizə olan inamları sarsıla bilər. Adətən, uşaqlar 0-6 yaş arasında öyrənirlər, 6-12 yaş arasında öyrəndikləri xarakterlərinə oturur, 12 yaşdan sonra isə şəxsiyyətlərinin inkişafında xarakterə çevrilən davranışlar nümayiş etdirirlər.[2]

Son illər valideynlərin pedaqoji mədəniyyəti məsələlərini öyrənmək məqsədilə müxtəlif tədqiqatlar aparılmışdır. Alimlər müəyyən etmişlər ki, ata – anaların bir çoxunun ailə tərbiyəsi haqqındakı bilikləri çox ümumi, hətta bəzən səthi xarakter daşıyır. Belə valideynlər ailə tərbiyəsinin ən sadə məsələlərini belə yoluna qoymaqda çətinlik çəkirlər, buna görə də uşaqla "ağlı necə kəsirsə, elə də rəftar edir". Bu zaman o, öz "tərbiyə üsullarının" nəticələrini əslində görmür, özünün atalıq və analıq borcunu pedaqoji baxımdan düzgün qiymətləndirə bilmir. Buna isə təəccüb etməyin. Bizə ailə pedaqogikasını kim öyrədir?[1]

Demək olar ki, heç kim ailə tərbiyəsi məsələlərini biz özümüz başqalarına – uşaq vaxtı ata və anamıza, sonralar isə qonum – qonşuya baxa – baxa çox vaxt onların səhvlərini təkrar edə – edə öyrənirik.[1]

Valideynlərin uşaqlarla ünsiyyəti də böyük rol oynayır. Açıq və səmimi söhbətlər uşağın problemlərini rahatlıqla bölüşməsinə kömək edir və valideyn-uşaq münasibətlərini möhkəmləndirir. Bu isə uşağın həm emosional, həm də sosial inkişafına müsbət təsir edir.

Ailə tərbiyəsinin xüsusi rolunu nəzərə alaraq bir suala cavab tapmalıyıq: necə edək ki, ailənin uşağın tərbiyəsində müsbət təsirlərini maksimuma çatdıraq, mənfi təsirlərini isə minimuma endirək.

Ailənin uşağa təsirinin intensivliyinə və nəticə etbariliyinə görə unikaldır. Çünki bu təsir fasiləsizdir, eyni zamanda şəxsiyyətin formalaşmasına hərtərəfli təsir göstərir, illər boyu davam edir, həmçinin davamlı kontaktklara və valideynlərlə övladları arasında olan emosional münasibətlərə əsaslanır. Ailədə övladlara yaşlı nəslin həyat təcrübəsi, mədəniyyət səviyyəsi və davranış tərzi ötürülür. Ailədəki şərait, o cümlədən ailənin sosial vəziyyəti, məşğuliyyəti, maddi durumu, valideynlərin savadlılıq səviyyəsi uşağın gələcək həyat yolunu müəyyənləşdirir. [4]

Nəticə olaraq, uşağın düzgün tərbiyə olunması üçün valideynlər məsuliyyətli, diqqətli və anlayışlı olmalıdırlar. Onların verdiyi tərbiyə uşağın gələcək həyatının əsasını təşkil edir. Sağlam və düzgün tərbiyə olunmuş uşaqlar isə cəmiyyətin inkişafında mühüm rol oynayırlar.

Müasir dövrdə uşağın sağlam və hərtərəfli inkişafı yalnız ailənin deyil, eyni zamanda təhsil müəssisələrinin də əsas vəzifələrindən biridir. Uşağın tərbiyəsində valideynlərin rolu danılmazdır, lakin valideynlərin özlərinin də pedaqoji bilik və bacarıqlara yiyələnməsi vacibdir. Bu baxımdan, təhsil müəssisələri valideynlərin düzgün tərbiyəçi kimi formalaşmasında mühüm rol oynayır.

İlk növbədə, məktəblər valideynlərlə sistemli və məqsədyönlü əməkdaşlıq qurmalıdır. Valideyn iclasları yalnız formal xarakter daşımamalı, maarifləndirici və praktik yönümlü olmalıdır. Bu iclaslarda uşaqların yaş xüsusiyyətləri, psixoloji inkişaf mərhələləri və düzgün tərbiyə üsulları haqqında məlumatlar verilməlidir.

Təhsil müəssisələri tərəfindən təşkil olunan seminarlar və treninqlər valideynlərin pedaqoji savadlılığının artırılmasında mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Bu tədbirlərdə valideynlərə uşaqlarla düzgün ünsiyyət qurmaq, konfliktləri həll etmək, motivasiya yaratmaq və müsbət davranışları formalaşdırmaq yolları öyrədilməlidir. Praktik nümunələr və real həyat situasiyaları üzərində aparılan müzakirələr daha effektiv nəticələr verir.

Bundan əlavə, məktəblərdə psixoloqların fəaliyyəti gücləndirilməlidir. Məktəb psixoloqları valideynlərə fərdi məsləhətlər verərək onların uşaqlarla bağlı problemlərinin həllinə kömək edə bilər. Bu, həm valideyn-uşaq münasibətlərinin yaxşılaşmasına, həm də uşağın psixoloji sağlamlığının qorunmasına xidmət edir.

Təhsil müəssisələri valideynlər üçün maarifləndirici materiallar – broşürlər, kitabçalar və elektron resurslar hazırlamalıdır. Bu materiallarda müasir tərbiyə metodları, uşaqların təhlükəsizliyi, internetdən düzgün istifadə və sosial davranış qaydaları haqqında məlumatlar yer almalıdır.

Eyni zamanda, məktəblər valideynləri məktəb həyatına daha fəal cəlb etməlidir. Müxtəlif tədbirlər, layihələr və sosial aksiyalar vasitəsilə valideynlərin iştirakı təmin olunarsa, onların məsuliyyət hissi artır və uşağın təlim-tərbiyə prosesinə marağı güclənir.

Qeyd edilən istiqamətdə görülən işlər övladları məktəbə gedən valideynlərə aiddir. Oda övladları təhsil müəssisələrinə getməyən, yəni daha kiçik yaşlı övladları olan valideynlər tərbiyə prosesinin düzgün qurulması ilə bağlı çətinliklərlə rastlaşdıqda kimə və hara müraciət etməlidir? Ümumiyyətlə yeni valideyn olmuş ana və ata bu sahədə təcrübəsizdir, onlara kim yardım etməli və ya onları kim düzgün istiqamətləndirməlidir?

Düşünnə bilərsiniz ki gənc valideynlər böyüdükləri ailədə gördükləri tərbiyə metodlarından istifadə edərək bu prosesi təşkil etməlidir. Amma bir məqama diqqət yetirmək lazımdır ki, həmin valideynlərin uşaqlıq dövründəki problemlərlə müasir və texnologiyalarla zəngin dövdəki problemlər eyni deyıl. Texnologiyalar inkişaf etdikcə yeni imkanlar yaranır və tərbiyə prosesi mürəkkəbləşir. Müasir dövrdə uşaqların tərbiyəsini təsir edən amillər çoxalıb. Valideynlərin bu prosesə daha profesional yanaşması zəruridir.

Nəzərə alsaq ki, tərbiyə mürəkkəb prosesdir və bu prosesdə buraxılan səhvlərin nəticəsi müəyyən müddətdən sonra və daha həll edilməsi çətin olan formada ortaya çıxır. Bu isə bu sahədə xüsusi biliklərə və təcrübəyə sahib olmayan valideynləri çıxılmaz vəziyyətə salır. Gələcəyimiz isə bu günün uşaqları və gələcəyin gənclərinə bağlıdır. Uşaqların tərbiyəsində buraxılan səhvlərin qarşısını isə gənc valideynlərin tərbiyə prosesinin təşkili istiqamətində maarifləndirilməsi ilə almaq olar. Nəzərə alsaq ki, həm valideynlərin, həm məktəbin, həm də dövlətin məqsədi əxlaqlı, tərbiyəli, təhsilli və səriştəli gənc nəsil yetişdirməkdir, deməli hər üç tərəf eyni məqsəd ətrafında birləşir.

Cəmiyyətin sağlam və uğurlu inkişafı uşaqların düzgün tərbiyəsindən birbaşa asılıdır. Valideynlər yalnız uşağın maddi ehtiyaclarını deyil, həm də onun mənəvi, psixoloji və sosial inkişafını təmin etməlidirlər. Lakin hər bir valideyn bu sahədə kifayət qədər bilik və bacarıqlara malik olmaya bilər. Buna görə də valideynlər üçün düzgün tərbiyə üsulları haqqında təlimlər mühüm əhəmiyyət kəsb edir. Valideynləri isə aşağıda qeyd olunan istiqamətlərdə maarifləndirmək zəruridir:

1. Uşağın psixoloji xüsusiyyətlərini anlamaq.

Valideynlərə ilk növbədə uşaqların yaş xüsusiyyətləri və psixoloji inkişaf mərhələləri öyrədilməlidir. Hər yaş dövrünün özünəməxsus davranış xüsusiyyətləri vardır. Məsələn, məktəbəqədər dövrdə uşaqlar daha çox oyun vasitəsilə öyrənir, yeniyetməlik dövründə isə müstəqillik meyilləri güclənir. Valideyn bu xüsusiyyətləri anlamadan düzgün yanaşma sərgiləyə bilməz.

2. Effektiv ünsiyyət bacarıqları.

Uşaqlarla sağlam münasibət qurmaq üçün valideynlərə düzgün ünsiyyət üsulları öyrədilməlidir. Uşağa qulaq asmaq, onu anlamağa çalışmaq, fikirlərinə hörmətlə yanaşmaq çox vacibdir. Qışqırmaq, təzyiq göstərmək və ya laqeyd davranmaq uşağın psixologiyasına mənfi təsir edir.

3. Müsbət tərbiyə üsulları.

Valideynlər cəza verməkdən çox, müsbət davranışları təşviq etməyi öyrənməlidirlər. Uşağın yaxşı davranışlarını qeyd etmək, onu həvəsləndirmək və motivasiya etmək daha effektiv nəticə verir. Bu yanaşma uşağın özünəinamını artırır.

4. Nümunə olmaq prinsipi.

Uşaqlar daha çox valideynlərinin davranışlarını təqlid edirlər. Buna görə də valideynlər öz davranışlarına diqqət yetirməli, etik və məsuliyyətli nümunə göstərməlidirlər. Dürüstlük, hörmət, məsuliyyət kimi dəyərlər sözlə deyil, davranışla aşılanmalıdır.

5. Emosional zəkanın inkişafı.

Valideynlərə uşaqlarda emosiyaların tanınması və idarə olunması bacarıqlarını inkişaf etdirmək yolları öyrədilməlidir. Uşağın hisslərini başa düşmək və ona dəstək olmaq onun sağlam şəxsiyyət kimi formalaşmasına kömək edir.

6. Texnologiyadan düzgün istifadə

Müasir dövrdə uşaqlar texnologiya ilə sıx təmasdadır. Valideynlərə uşaqların ekran qarşısında keçirdiyi vaxtı tənzimləmək, təhlükəsiz internet istifadəsini təmin etmək və texnologiyadan faydalı məqsədlərlə istifadə etməyi öyrətmək vacibdir.

7. İntizam və sərhədlərin müəyyən edilməsi

Uşağın düzgün tərbiyəsində qayda və sərhədlərin müəyyən edilməsi mühüm rol oynayır. Valideynlər uşaqlara nəyin düzgün, nəyin yanlış olduğunu izah etməli və ardıcıl qaydalar tətbiq etməlidirlər.

NƏTİCƏ

Nəticə etibarilə, valideynlərin düzgün tərbiyəçi kimi yetişdirilməsi üçün təhsil müəssisələri kompleks və davamlı fəaliyyət göstərməlidir. Məktəb və ailə arasında qurulan sağlam əməkdaşlıq uşağın inkişafına müsbət təsir edir və cəmiyyət üçün faydalı, savadlı və məsuliyyətli fərdlərin yetişməsinə zəmin yaradır.

Uşaqların düzgün tərbiyəsi yalnız təbii instinktə deyil, həm də müəyyən bilik və bacarıqlara əsaslanır. Valideynlərin maarifləndirilməsi bu baxımdan olduqca vacibdir. Onlara psixoloji biliklərin, ünsiyyət bacarıqlarının, müsbət tərbiyə metodlarının və müasir çağırışlara uyğun yanaşmaların öyrədilməsi uşaqların sağlam və balanslı şəxsiyyət kimi formalaşmasına zəmin yaradır. Bu isə bütövlükdə cəmiyyətin inkişafına müsbət təsir göstərir.

İstifadə edilən ədəbiyyat:

1. https://psixologiya.info/ail%C9%99l%C9%99rd%C9%99-t%C9%99rbiy%C9%99-isinin-%C9%99sas-konsepsiya-v%C9%99-modell%C9%99ri/
2. https://narinc.az/2020/11/30/ail%C9%99d%C9%99-usaq-t%C9%99rbiy%C9%99si-nec%C9%99-formalasir/
3. https://careforchildren.info/family-support-services/
4. https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/1468017320940635
5. http://www.socialworkerstoolbox.com/category/parenting/

EMI CONGRESS

Theoretical And Conceptual Foundations of Student Surveys In Higher Education And Their Role In Quality Assurance

Ali Təhsildə Tələbə Sorğularının Nəzəri-Konseptual Əsasları Və Keyfiyyətin Təminatında Rolu

Parvana Rzayeva Hajibala gizi
Guba branch of Azerbaijan State Pedagogical University
rzayeva_1984@bk.ru
ORCID:0000-0003-4080-948

ABSTRACT

Student surveys have become a central component of quality assurance systems in contemporary higher education. Within the European Higher Education Area, guided by the ESG standards, student voice is recognised as a core mechanism that strengthens institutional accountability, enhances teaching quality and shapes student-centred learning environments. Despite the widespread use of surveys globally, their conceptual foundations and multi-dimensional character remain insufficiently systematised in much of the literature. This article provides a comprehensive conceptual analysis of student survey practices by synthesising leading theoretical models, including SERVQUAL, multidimensional student satisfaction frameworks, social interaction theories and motivational–hygiene structures. The study employs a narrative synthesis of international scholarship and policy documents to identify how student expectations, perceived value, institutional reputation, social relations and academic experiences collectively shape satisfaction and engagement.

The article also contrasts international models with the Azerbaijani higher education context. Although ESG standards position student feedback as an integral element of quality assurance, surveys in many local institutions remain largely formal and weakly embedded in decision-making processes. This misalignment highlights a persistent gap between conceptual models and institutional practice, limiting the development of a robust student-centred culture.

The study offers a conceptual framework that clarifies the purposes, types and design principles of student surveys and outlines their implications for teaching improvement, quality assurance mechanisms and institutional governance. It also identifies key limitations and proposes directions for future empirical research.

Keywords: Student voice, student satisfaction, quality assurance, higher education, survey methodology, SERVQUAL, feedback culture, educational policy

XÜLASƏ

Tələbə sorğuları müasir ali təhsildə keyfiyyət təminatı sistemlərinin mərkəzi komponentinə çevrilmişdir. ESG standartlarını rəhbər tutan Avropa Ali Təhsil Sahəsində tələbə səsi institusional hesabatlılığı gücləndirən, tədris keyfiyyətini yüksəldən və tələbə mərkəzli təlim mühitini formalaşdıran əsas mexanizm kimi tanınır. Sorğuların qlobal miqyasda geniş yayılmasına baxmayaraq, onların konseptual əsasları və çoxölçülü xarakteri ədəbiyyatın çoxunda kifayət qədər sistemləşdirilməmişdir. Bu məqalə SERVQUAL, çoxölçülü tələbə məmnuniyyəti çərçivələri, sosial qarşılıqlı əlaqə nəzəriyyələri və motivasiya-gigiyena strukturları daxil olmaqla aparıcı nəzəri modelləri sintez etməklə tələbə sorğusu təcrübələrinin hərtərəfli konseptual təhlilini təqdim edir. Tədqiqat tələbə gözləntilərinin, qəbul edilən dəyərin, institusional reputasiyanın, sosial əlaqələrin və akademik təcrübələrin məmnuniyyət və nişanlılığı birlikdə necə formalaşdırdığını müəyyən etmək üçün beynəlxalq təqaüd və siyasət sənədlərinin povest sintezindən istifadə edir.

Məqalədə həmçinin beynəlxalq modellər Azərbaycan ali təhsil konteksti ilə ziddiyyət təşkil edir. ESG standartları tələbə rəyini keyfiyyət təminatının ayrılmaz elementi kimi yerləşdirməsinə baxmayaraq, bir çox yerli qurumlarda sorğular əsasən formal olaraq qalır və qərarların qəbulu proseslərinə zəif daxil edilmişdir. Bu uyğunsuzluq konseptual modellər və institusional təcrübə arasında davamlı uçurumu vurğulayır və möhkəm tələbə mərkəzli mədəniyyətin inkişafını məhdudlaşdırır.

Tədqiqat tələbə sorğularının məqsədlərini, növlərini və dizayn prinsiplərini aydınlaşdıran və onların tədrisin təkmilləşdirilməsi, keyfiyyətin təminatı mexanizmləri və institusional idarəetmə üçün təsirlərini təsvir edən konseptual çərçivə təklif edir. O, həmçinin əsas məhdudiyyətləri müəyyən edir və gələcək empirik tədqiqatlar üçün istiqamətlər təklif edir.

Açar sözlər: Tələbə səsi, tələbə məmnuniyyəti, keyfiyyət təminatı, ali təhsil, sorğu metodologiyası, SERVQUAL, əks əlaqə mədəniyyəti, təhsil siyasəti

GIRIŞ

Son onilliklərdə ali təhsildə keyfiyyətin təminatı konsepsiyası əsas istiqamətlərdən birinə çevrilmişdir. Bolonya prosesi ilə formalaşan Avropa ali təhsil məkanında tələbə yönümlü yanaşma və tələbələrin tədris prosesində iştirakçılıq dərəcəsinin artırılması prioritet hesab olunur. Bu yanaşma yalnız bilik ötürülməsini deyil, həm də tələbələrin təlim mühitinə və xidmət keyfiyyətinə dair fikirlərinin sistemli şəkildə öyrənilməsini tələb edir.

Avropa ali təhsil məkanında keyfiyyət təminatı üzrə standartlar və təlimatlar sənədində (ESG, 2015:10) tələbə rəyi daxili keyfiyyət təminatı sisteminin ayrılmaz elementi kimi müəyyənləşdirilir. Avropa Universitetlər Assosiasiyasının (EUA, 2015) hesabatında da qeyd olunur ki, ali təhsil müəssisələrinin keyfiyyət mexanizmlərinin effektivliyi məhz tələbə iştirakçılığı ilə möhkəmlənir. Bu yanaşma beynəlxalq miqyasda ali təhsil sistemlərinin səmərəliliyini ölçən hesabatlarda da öz əksini tapır. Məsələn, OECD (2019) hesabatı tələbə məmnuniyyəti göstəricilərini ali məktəblərin performansının mühüm indikatoru kimi qiymətləndirir. UNESCO-nun "Accountability in education" adlı qlobal monitorinq hesabatında (2017) isə tələbələrin fikirlərinin nəzərə alınması təhsil sistemlərinin hesabatlılıq səviyyəsini yüksəldən əsas amillərdən biri kimi göstərilir. Bu isə tələbə rəyinin müxtəlif formalarda toplanmasını – fokus qruplar, tədris müşahidələri, tələbə təmsilçiliyi və rəqəmsal geribildirim alətləri kimi metodları – keyfiyyət təminatı prosesində zəruri edir. Lakin beynəlxalq təcrübə göstərir ki, bu alətlər arasında ən strukturlaşdırılmış və sistemli məlumat mənbəyi tələbə sorğularıdır.

Digər tərəfdən, sorğu metodologiyası sahəsində aparılan tədqiqatlar (Groves və b., 2009) tələbə sorğularının yalnız informativ yox, həm də idarəetmə qərarlarının qəbulunda etibarlı alət olduğunu sübut edir. Bu baxımdan, tələbə sorğuları ali təhsildə keyfiyyətin təminatı üçün beynəlxalq standartların tələb etdiyi məlumat bazasını formalaşdırır.

Məqalənin məqsədi ali təhsildə tələbə sorğularının nəzəri-metodoloji əsaslarını araşdırmaq, onların məqsəd, növ və tətbiq prinsiplərini sistemləşdirməkdir. Tədqiqatın elmi töhfəsi ondan ibarətdir ki, mövcud beynəlxalq təcrübələr əsasında tələbə sorğularının təhsil keyfiyyətinə təsirini izah edən konseptual çərçivə təqdim olunur.

Sorğu anlayışı və nəzəri əsaslar

"Sorğu" sosial elmlərdə ən geniş istifadə olunan məlumat toplama üsullarından biridir. Fowlerin (2014) fikrincə, sorğu müəyyən olunmuş respondent qrupundan sistemli şəkildə məlumat toplama vasitəsidir və onun əsas məqsədi əhalinin müəyyən xüsusiyyətləri barədə ümumiləşdirilə bilən nəticələr əldə etməkdir. Bu yanaşma sorğunu təkcə rəy öyrənmə vasitəsi deyil, həm də sosial reallıqların öyrənilməsi üçün nəzəri və metodoloji əsaslara malik elmi tədqiqat aləti kimi müəyyənləşdirir.

De Vaus (2013) sorğuları sosial araşdırmaların "əsas sütunlarından biri" adlandıraraq vurğulayır ki, onlar həm fərdi, həm də institusional səviyyədə davranış, münasibət və dəyərlərin sistemli təhlilinə imkan yaradır.

Bu baxımdan sorğu sosial elmlərdə, xüsusilə də təhsil sosiologiyasında tələbələrin akademik mühitə münasibətini, məmnunluğunu və iştirakçılıq səviyyəsini anlamaq üçün mühüm metod hesab olunur.

Sorğuların nəzəri əsasları ilə bağlı daha geniş baxış *The SAGE Handbook of Survey Methodology* əsərində təqdim olunmuşdur. Wolf və həmkarları (2016) qeyd edirlər ki, müasir sorğu metodologiyası yalnız məlumat toplama texnikalarının toplusu deyil, həm də ölçmə nəzəriyyəsinə əsaslanan elmi bir sistemdir. Bu sistemdə sorğunun dizaynı, sualların formalaşdırılması, məlumatın etibarlılığı və nəticələrin interpretasiyası bir-biri ilə sıx bağlıdır.

Sorğu alətlərinin praktik dizaynı isə onların nəzəri etibarlılığını tamamlayan vacib mərhələdir. Sorğunun keyfiyyəti əsasən sualların necə tərtib edilməsindən asılıdır: qısa, aydın və neytral ifadələr daha obyektiv nəticələr əldə etməyə imkan verir. (Jenn, 2006). Bu yanaşma onu göstərir ki, nəzəri baxımdan dəqiq qurulmuş, lakin zəif dizayn edilmiş sorğu gözlənilən nəticələri verməyə bilər.

Nəticə etibarilə, sorğu sosial elmlərdə həm nəzəri, həm də metodoloji baxımdan kompleks anlayışdır. Ali təhsil kontekstində isə o, tələbələrin tədris keyfiyyətinə, öyrənmə mühitinə və institusional xidmətlərə münasibətini sistemli şəkildə öyrənmək üçün ən çox istifadə olunan vasitədir.

METODOLOGIYA

Məqalə nəzəri-konseptual araşdırma xarakteri daşıyır və əsas məqsəd tələbə sorğularının ali təhsildə keyfiyyət təminatındakı rolunu sistemləşdirməkdir. Bu məqsədlə aşağıdakı metodoloji yanaşmalardan istifadə edilmişdir:

1. **Ədəbiyyat icmalı.** Araşdırma zamanı sorğu metodologiyası üzrə aparıcı əsərlər (Fowler, 2014; De Vaus, 2013; Groves və b., 2009; Dillman və b., 2014), eləcə də beynəlxalq siyasət sənədləri (ENQA, 2015; EUA, 2015; OECD, 2019; UNESCO, 2017) təhlil edilmişdir. Eyni zamanda, tələbə məmnuniyyəti və təhsil keyfiyyəti üzrə son dövr tədqiqatlara (Wong və b., 2022; Martínez-Flisser və b., 2020; De-Juan-Vigaray & Bastida, 2024) istinad olunmuşdur. Mənbə seçiminin əsas meyarı tələbə səsi, sorğu təcrübələri və keyfiyyət təminatı ilə birbaşa əlaqəlilik olmuşdur.
2. **Konseptual müqayisə.** Əldə olunan ədəbiyyat əsasında müxtəlif nəzəri modellərin – xüsusilə **SERVQUAL** və tələbə məmnuniyyəti yanaşmalarının – müqayisəli təhlili aparılmışdır. Bu yanaşma sorğuların çoxölçülü xarakterini (tədris keyfiyyəti, xidmətlər, tələbə–müəllim münasibətləri və s.) üzə çıxarmağa imkan vermişdir.
3. **Tematik sistemləşdirmə.** Ədəbiyyat beş istiqamət üzrə qruplaşdırılmışdır:

- sorğunun anlayışı və nəzəri əsasları;
- ali məktəblərdə sorğuların məqsədləri;
- sorğu növləri (məzmun, vaxt, forma);
- alətlərin hazırlanma prinsipləri (etibarlılıq, obyektivlik, neytrallıq);
- nəticələrin istifadəsi (tədrisin təkmilləşdirilməsi, institusional inkişaf, akkreditasiya).

4. **Kontekstual analiz.** Beynəlxalq çərçivə ilə yanaşı, Azərbaycan ali təhsilində tələbə sorğularının mövcud vəziyyəti ayrıca nəzərdən keçirilmiş, boşluqlar və çağırışlar müəyyənləşdirilmişdir.
5. **Məhdudiyyətlər.** Tədqiqat mənbələrin təhlili və müqayisəli konseptual yanaşmaya söykənir. Bu, ilkin olaraq nəzəri çərçivəni gücləndirir və gələcək empirik araşdırmalar üçün baza yaradır.

Beləliklə, metodologiya mövcud elmi və normativ mənbələrin sistemli təhlili üzərində qurulmuş, konseptual çərçivənin formalaşdırılması üçün istifadə olunmuşdur.

Ali məktəblərdə sorğuların keçirilmə məqsədləri

Ali təhsil müəssisələrində tələbə sorğularının keçirilməsi bir sıra fundamental məqsədlərə xidmət edir. İlk növbədə, sorğular tədrisin keyfiyyətinin qiymətləndirilməsi üçün əsas mexanizmlərdən biridir. Tələbə məmnuniyyəti ali təhsildə keyfiyyətin qəbulunu əks etdirən aparıcı indikator hesab olunur və tələbələrin gözləntiləri ilə faktiki tədris təcrübəsi arasındakı uyğunluq tədris prosesinin səmərəliliyini müəyyənləşdirir. Bu baxımdan tələbə sorğuları həm dərs metodlarının, həm də öyrənmə nəticələrinin qiymətləndirilməsində etibarlı məlumat mənbəyi kimi çıxış edir (Alves & Raposo, 2007).

İkinci mühüm məqsəd müəllimlərin pedaqoji fəaliyyətinə dair tələbə rəyinin toplanmasıdır. Wong və həmkarlarının (2022) araşdırması göstərir ki, tələbə–müəllim qarşılıqlı əlaqələrinin intensivliyi tələbə məmnunluğunun formalaşmasında əsas rol oynayır. Bu səbəbdən müəllim fəaliyyətinin monitorinqi və inkişafı üçün tələbə sorğularından əldə olunan məlumatlar pedaqoji praktikaların təkmilləşdirilməsinə birbaşa təsir göstərir.

Üçüncü istiqamət tələbələrin infrastruktur və xidmətlərlə bağlı məmnunluğunun öyrənilməsidir. Kanwar və həmkarları (2022) qeyd edirlər ki, akademik proseslə yanaşı, sosial mühit, inzibati xidmətlər, texniki və maddi-texniki təminat da tələbə məmnuniyyətinə təsir edən vacib amillərdəndir. Sorğular bu faktorların necə qəbul edildiyini müəyyənləşdirərək universitetlərin resurs bölgüsündə və xidmətlərin keyfiyyətində strateji düzəlişlər etməsinə imkan yaradır.

Dördüncü olaraq, tələbə sorğuları iştirakçı idarəetmə və geribildirim mədəniyyətinin (student voice, feedback culture) güclənməsini təmin edir. Tələbələrin tədris keyfiyyəti ilə bağlı verdikləri rəylər onların təhsil prosesində passiv istehlakçı deyil, aktiv iştirakçı olduqlarını nümayiş etdirir. Bu isə ali təhsil müəssisələrində demokratik idarəetmənin və şəffaf qərarvermə mexanizmlərinin formalaşmasına töhfə verir (Alhija, 2017).

Nəhayət, sorğular akkreditasiya və keyfiyyət təminatı prosesləri üçün əsas məlumat bazası rolunu oynayır. Beynəlxalq və milli qiymətləndirmə sistemlərində tələbə məmnuniyyəti göstəriciləri ali məktəblərin fəaliyyətinin mühüm kriteriyası kimi qəbul edilir. Bu mənada tələbə sorğuları həm daxili inkişaf, həm də xarici akkreditasiya üçün strateji əhəmiyyət daşıyan alətə çevrilmişdir.

Sorğuların növləri

Ali təhsil müəssisələrində tələbə sorğuları müxtəlif meyarlara görə təsnif olunur. Bu təsnifat onların məqsədini, tətbiq vaxtını və istifadə olunan formaları aydınlaşdırmağa imkan verir.

Məzmun baxımından, tələbə sorğuları əsasən dörd istiqaməti əhatə edir: tədris prosesinin keyfiyyəti, müəllimlərin pedaqoji fəaliyyəti, infrastruktur və xidmətlərə dair məmnuniyyət, həmçinin ümumi təhsil təcrübəsi. Martínez-Flisser və həmkarlarının (2020) tədqiqatında göstərildiyi kimi, tələbə sorğuları yalnız akademik məzmunla məhdudlaşmır, həm də tələbələrin ümumi öyrənmə təcrübəsi və tədqiqat fəaliyyətləri ilə bağlı ilk təəssüratlarının ölçülməsində istifadə olunur. Bu, sorğuların tədris keyfiyyətini və tələbə təcrübəsini paralel qiymətləndirmək gücünə malik olduğunu sübut edir.

Vaxt baxımından, tələbə sorğuları müxtəlif mərhələlərdə tətbiq edilir. Ən geniş yayılmış formalar semestrsonu sorğulardır ki, bunlar tələbələrin müəyyən fənn və ya müəllim haqqında yekun rəyini əks etdirir. Dərs prosesinin gedişində keçirilən "mid-term" sorğular isə daha çox operativ geribildirim xarakteri daşıyır və dərhal düzəlişlər aparmaq üçün istifadə olunur. Bundan əlavə, məzun sorğuları ali məktəbdən çıxan tələbələrin təhsil təcrübəsinə dair ümumi məmnuniyyətini ölçür, məzun–işəgötürən sorğuları isə məzunların əmək bazarına uyğunluğu haqqında mühüm məlumat təqdim edir. López-Pastor və Sicilia-Camacho (2025) tərəfindən aparılan tədqiqatda göstərildiyi kimi, belə sorğuların dizaynı və etibarlılıq göstəriciləri onların nəticələrinin nə dərəcədə faydalı olacağını müəyyən edir.

Forma baxımından, Dillman və həmkarlarının (2014) təqdim etdiyi "Tailored Design Method" sorğu formalarının müxtəlifliyini sistemləşdirir: ənənəvi kağız əsaslı sorğular, telefon və poçt vasitəsilə aparılan

sorğular, həmçinin rəqəmsal platformalarda onlayn sorğular. Müasir ali təhsil kontekstində xüsusilə onlayn sorğular geniş yayılmışdır, çünki onlar həm vaxt, həm də maliyyə baxımından səmərəli olmaqla yanaşı, cavabvermə səviyyəsini də yüksəldir. Bununla yanaşı, fokus qrup müsahibələri ilə inteqrasiya olunmuş sorğular tələbələrin daha dərin motivasiya və təcrübələrini anlamaq üçün əlavə imkanlar yaradır.

Beləliklə, ali məktəblərdə tələbə sorğularının məzmun, vaxt və forma baxımından təsnifatı onların çoxfunksiyalı xarakterini və keyfiyyət təminatı sistemindəki rolunu aydın şəkildə nümayiş etdirir.

Sorğu alətlərinin hazırlanma prinsipləri

Sorğu alətlərinin effektivliyi onların necə dizayn edilməsindən birbaşa asılıdır. Araşdırmalar göstərir ki, sualların forması, ifadə tərzi, cavab variantları və miqyasların seçilməsi nəticələrin etibarlılığına və interpretasiyasına ciddi təsir göstərir.

Sualların forması. Fowler (2014) qeyd edir ki, sorğu alətlərində açıq, qapalı və miqyaslı (Likert tipli) suallardan istifadə etmək olar. Açıq suallar respondentlərin sərbəst cavab verməsinə şərait yaradır, lakin onların kodlaşdırılması çətindir. Qapalı suallar cavabların standartlaşdırılmasına imkan verir və statistik təhlil üçün daha əlverişlidir. Likert tipli şkalalar isə respondentlərin münasibət və ya razılıq dərəcəsini ölçmək üçün ən çox istifadə olunan vasitədir.

Etibarlılıq və obyektivlik prinsipləri. Artino (2014) sorğu dizaynında etibarlılıq və obyektivliyin əsas prinsiplər olduğunu vurğulayır. Etibarlılıq sorğunun eyni nəticəni təkrarən verə bilmə qabiliyyətini göstərir, obyektivlik isə sorğunun həqiqətən ölçmək istədiyi anlayışı nə dərəcədə dəqiq əks etdirməsi ilə bağlıdır. Ona görə də sorğu hazırlanarkən əvvəlcədən pilot sınaqlar aparmaq və statistik etibarlılıq testlərindən (məsələn, Cronbach's alpha) istifadə etmək vacibdir.

Sual formalaşdırmada neytrallıq. Jenn (2006) bildirir ki, mənfi və ya yönləndirici (leading) suallar nəticələrin təhrif olunmasına səbəb olur. Məsələn, "Müəllim dərsi maraqlı aparır, elə deyilmi?" tipli sual tələbəni müəyyən cavaba istiqamətləndirir. Əvəzində neytral və açıq tərzli ifadələrdən istifadə olunmalıdır: "Müəllimin dərsi izah etmə üsulunu necə qiymətləndirirsiniz?".

Sadəlik və aydınlıq. Sadəlik və aydınlıq sorğu dizaynının əsas prinsiplərindən biridir. Sorğu suallarının yazılması ilə bağlı tövsiyələrdə vurğulandığı kimi, suallar mümkün qədər qısa, sadə və konkret olmalıdır; mürəkkəb ifadələr respondentlərin çaşqınlıq keçirməsinə və cavabların etibarlılığının azalmasına səbəb olur (Pew Research Center, n.d.).

Beynəlxalq praktika. Ali təhsil kontekstində geniş tətbiq edilən nümunələr arasında Böyük Britaniyada National Student Survey (NSS) və ABŞ-da National Survey of Student Engagement (NSSE) xüsusi yer tutur. Bu sorğuların strukturu qapalı və Likert tipli suallar üzərində qurulmuşdur və nəticələr milli səviyyədə ali məktəblərin fəaliyyətinin qiymətləndirilməsində istifadə olunur (Fowler, 2014; Artino, 2014).

Beləliklə, sorğu alətlərinin hazırlanmasında düzgün sual tərtibi, etibarlılıq və obyektivlik prinsiplərinə əməl olunması, neytrallığın qorunması və beynəlxalq təcrübələrin nəzərə alınması tələbə məmnuniyyətinə dair etibarlı və istifadəyə yararlı nəticələr əldə etməyə imkan verir.

Sorğuların nəticələrinin istifadəsi

Ali təhsildə tələbə sorğularının əsas dəyəri onların nəticələrinin müxtəlif istiqamətlərdə tətbiq olunması ilə bağlıdır. Əldə edilən məlumatların tədrisin keyfiyyətinin yüksəldilməsi, institusional inkişafın planlaşdırılması, keyfiyyət təminatı sistemlərinin təkmilləşdirilməsi və tələbə yönümlü mədəniyyətin gücləndirilməsi baxımından əhəmiyyəti vardır.

Tədrisin təkmilləşdirilməsi. Haverila (2021) tələbə məmnuniyyəti modellərini təhlil edərək göstərir ki, sorğu nəticələri tədris prosesinin güclü və zəif tərəflərini müəyyənləşdirməyə imkan verir. Müəllimlərin pedaqoji yanaşmaları, dərs metodları və tədris resursları haqqında tələbələrin geribildirimi dərs keyfiyyətinin yüksəldilməsinə yönəldilən əsas məlumat bazası rolunu oynayır.

İnstitusional inkişaf strategiyalarına daxil edilməsi. Kanwar və həmkarları (2022) vurğulayırlar ki, tələbə sorğuları ali məktəblərdə qərarvermə mexanizmlərinin təkmilləşdirilməsi üçün strateji əhəmiyyət kəsb edir. Sorğulardan əldə olunan nəticələr universitetlərin inkişaf planlarında, fakültə və kafedra səviyyəsində strategiyaların hazırlanmasında əsas göstəricilərdən biri kimi istifadə olunur.

Keyfiyyət təminatı sisteminə inteqrasiya. OECD-nin (2019) hesabatında qeyd olunur ki, ali təhsil müəssisələrinin performansının qiymətləndirilməsində tələbə məmnuniyyəti göstəriciləri əsas indikatorlardan biridir. Bu, tələbə sorğularının həm daxili monitorinq, həm də xarici akkreditasiya proseslərində mühüm rol oynadığını göstərir. Tələbə rəyləri keyfiyyət təminatı sistemlərinin şəffaflığını artırmaqla yanaşı, beynəlxalq standartlara uyğunluq üçün də baza yaradır.

Tələbə yönümlü mədəniyyətin güclənməsi. De-Juan-Vigaray və Bastida (2024) aparılmış tədqiqatda göstərirlər ki, tələbə məmnuniyyəti yalnız tədris keyfiyyəti ilə deyil, həm də motivasiyaedici və institusional şəraitlə sıx bağlıdır. Sorğu nəticələrinin nəzərə alınması tələbələrin özlərini təhsil prosesində aktiv iştirakçı kimi hiss etməsinə şərait yaradır və universitetlərdə geribildirim mədəniyyətini möhkəmləndirir.

Nəticə etibarilə, tələbə sorğuları ali təhsil müəssisələrinin davamlı inkişafında strateji rol oynayır. Onların nəticələrinin müxtəlif istiqamətlərdə istifadəsi tədrisin keyfiyyətinin yüksəldilməsini, institusional siyasətlərin təkmilləşdirilməsini və tələbə yönümlü mədəniyyətin formalaşmasını təmin edir.

Məhdudiyyətlər və nəticələrin tətbiqi

Bu araşdırmanın əsas məhdudiyyəti onun **nəzəri-konseptual xarakter daşıması**dır. Məqalə empirik məlumatların toplanmasına deyil, mövcud ədəbiyyatın, beynəlxalq hesabatların və metodoloji yanaşmaların sistemləşdirilməsinə əsaslanır. Bu səbəbdən tələbə sorğularının praktiki tətbiqi ilə bağlı nəticələr daha çox nəzəri səviyyədə ümumiləşdirmə xarakteri daşıyır.

Digər bir məhdudiyyət mövcud mənbələrin coğrafi müxtəlifliyidir. Araşdırmada əsasən Avropa və Şimali Amerika ali təhsil sistemlərinin təcrübəsinə istinad edilmiş, Azərbaycan konteksti isə daha çox müqayisəli yanaşma əsasında təhlil olunmuşdur. Bu, qlobal nəticələrin yerli təhsil sisteminə tam uyğunlaşdırılmasında müəyyən boşluqlar yarada bilər.

Bununla yanaşı, məqalənin nəticələri praktik əhəmiyyət kəsb edir:

- **İnstitusional səviyyədə** – tələbə sorğularının dizaynı və nəticələrinin idarəetmə qərarlarına inteqrasiyası üçün konseptual çərçivə təqdim edir.
- **Siyasət səviyyəsində** – ali təhsildə keyfiyyət təminatı üzrə milli standartların beynəlxalq təcrübələrlə uyğunlaşdırılması üçün nəzəri baza yaradır.
- **Elmi səviyyədə** – gələcək empirik tədqiqatlar (məsələn, genişmiqyaslı tələbə sorğuları və regional müqayisələr) üçün başlanğıc nöqtəsi kimi çıxış edir.

Beləliklə, məhdudiyyətlər araşdırmanın nəticələrini ümumiləşdirmə imkanlarını müəyyən qədər məhdudlaşdırsa da, əldə olunan konseptual yanaşmalar həm siyasət, həm də praktik müstəvidə ali təhsildə tələbə sorğularının effektiv istifadəsi üçün dəyərli istiqamətlər təqdim edir.

MÜZAKIRƏ

Tələbə sorğularının nəzəri əsasları ali təhsil sahəsində müxtəlif modellərin izah etdiyi kompleks bir çərçivəyə söykənir. Bu modellər sorğuların yalnız texniki ölçmə aləti deyil, tələbə təcrübəsini çoxölçülü şəkildə izah edən konseptual sistem olduğunu göstərir.

Bu çərçivələrin ən geniş yayılmışlarından biri SERVQUAL modelidir. Model keyfiyyətin tələbələrin gözləntiləri ilə faktiki təcrübələri arasındakı fərq əsasında müəyyənləşdirildiyini iddia edir. Bu yanaşma ali təhsildə sorğuların yalnız məmnuniyyət səviyyəsini ölçməsi deyil, tələbələrin tədris prosesindən əvvəl

formalaşdırdığı gözləntilərlə real akademik mühit arasındakı uyğunsuzluğu üzə çıxarması baxımından əhəmiyyətlidir. Bu xüsusilə tələbə–müəllim qarşılıqlı əlaqələri, tədris metodları və xidmət keyfiyyəti kimi əsas indikatorların öyrənilməsində nəzəri baza yaradır.

Tələbə məmnuniyyətinə dair daha geniş bir konseptual çərçivə Alves və Raposo (2007) tərəfindən təqdim olunmuş "image–perceived value–perceived quality–expectations" modeli ilə izah edilir. Bu model ali təhsil müəssisəsinin reputasiyası, tələbənin aldığı dəyər, qavradığı keyfiyyət və əvvəlcədən formalaşdırdığı gözləntilər arasındakı qarşılıqlı təsiri müəyyənləşdirir. Beləliklə, sorğuların məqsədi yalnız "məmnun olub-olmamaq" sualını cavablandırmaq deyil, tələbə dəyərləndirmə mexanizminin bütöv strukturunu anlamaqdır. Bu çərçivə göstərir ki, tələbə məmnuniyyəti çoxfaktorlu bir konstruksiyadır və institusional imicdən tutmuş, tədris keyfiyyətinə və xidmətlərə qədər geniş dəyişənləri əhatə edir.

Tələbə sorğularının çoxölçülü xarakteri həmçinin sosial qarşılıqlı əlaqə modelləri ilə təsdiqlənir. Sosial münasibətlər — xüsusilə tələbə–müəllim və tələbə–tələbə qarşılıqlı əlaqələri — tələbə məmnuniyyətinin formalaşmasında əsas determinantlardan biri kimi çıxış edir. Bu, sorğuların yalnız fənn və ya müəllim qiymətləndirməsindən ibarət olmadığını, tələbənin akademik mühitdəki sosial bağlılığını, motivasiya hissini və davamlı iştirak səviyyəsini də ölçdüyünü göstərir (Wong et al., 2022).

Digər mühüm yanaşma De-Juan-Vigaray və Bastida (2024) tərəfindən irəli sürülən "motivasiyaedici faktorlar" və "hygiene faktorları" modelidir. Bu yanaşmaya əsasən, məmnuniyyəti formalaşdıran amillər iki qrupa bölünür:

1. akademik keyfiyyət və müəllimlərlə qarşılıqlı əlaqə kimi motivasiyaedici faktorlar;
2. infrastruktur, xidmətlər və institusional dəstək kimi baza elementləri.
   Bu model ali təhsil kontekstində tələbə sorğularının həm akademik, həm sosial,

həm də idarəetmə mühiti haqqında məlumat topladığını və nəticələrin strateji qərarvermə üçün çoxsaylı aspektləri üzə çıxardığını göstərir.

Bu nəzəri çərçivələrin müqayisəsi göstərir ki, tələbə sorğuları ali təhsil müəssisələrinin fəaliyyətinə təkölçülü deyil, çoxölçülü baxış bucağı təqdim edir. Tələbə gözləntiləri, qavranılan dəyər, sosial qarşılıqlı əlaqələr və institusional şərait birlikdə məmnuniyyəti formalaşdırır və bu komponentlərin hər biri sorğular vasitəsilə sistemli şəkildə ölçülə bilər. Bu birlikdəlik sorğuların yalnız qiymətləndirmə vasitəsi deyil, həm də ali təhsilin keyfiyyətinin anlaşılması üçün konseptual analiz aləti olduğunu göstərir.

Azərbaycan kontekstinə gəldikdə, beynəlxalq modellər göstərir ki, tələbə sorğularının effektivliyi onların institusional mexanizmlərdə necə istifadə olunmasından asılıdır. ESG standartlarında tələbə rəyinin keyfiyyət təminatında əsas element kimi qəbul olunmasına baxmayaraq, yerli ali təhsil müəssisələrində sorğular çox vaxt formal xarakter daşıyır və nəticələrin qərarvermə prosesinə inteqrasiyası məhdud qalır. Bu isə beynəlxalq konseptual modellərlə real tətbiq arasında boşluq yaradır və tələbə yönümlü mədəniyyətin inkişafını ləngidir.

Beləliklə, SERVQUAL, məmnunluq modelləri, sosial qarşılıqlı əlaqə yanaşmaları və motivasiyaedici-hygiene strukturları tələbə sorğularının nəzəri əsaslarını formalaşdıran mərkəzi dayaqları təşkil edir. Bu modellər birlikdə ali təhsil müəssisələrinə tələbə səsini yalnız ölçülə bilən göstərici kimi deyil, həm də tələbə təcrübəsini izah edən kompleks sistem kimi anlamağa imkan verir və məqalədə təqdim olunan konseptual çərçivə də məhz bu çoxölçülü yanaşmaya söykənir

NƏTİCƏ

Tələbə sorğuları ali təhsil sistemində keyfiyyətin təminatı, hesabatlılıq və tələbə yönümlü yanaşmanın gücləndirilməsi baxımından strateji əhəmiyyət daşıyan alətlərdən biridir. Onlar vasitəsilə toplanan məlumatlar tədris keyfiyyətinin qiymətləndirilməsinə, müəllim fəaliyyətinin təhlilinə, infrastruktur və xidmətlərin inkişafına, həmçinin tələbələrin ümumi təhsil təcrübəsinin anlaşılmasına imkan yaradır. Əldə

edilən nəticələr ali məktəblərin daxili inkişaf mexanizmlərinə, keyfiyyət təminatı sistemlərinə və akkreditasiya proseslərinə etibarlı baza təqdim edir (OECD, 2019; UNESCO, 2017).

Siyasət və praktik müstəvidə tələbə sorğularının daha səmərəli istifadəsi üçün bir sıra istiqamətlər tövsiyə olunur. İlk növbədə, sorğuların nəticələrinin yalnız formal hesabatlarda deyil, real qərarvermə proseslərində nəzərə alınması vacibdir. İkincisi, sorğu dizaynı beynəlxalq metodoloji standartlara uyğunlaşdırılmalı, etibarlılıq və obyektivlik təmin olunmalıdır. Üçüncüsü, tələbə iştirakçılığı mədəniyyəti gücləndirilməli, sorğular tələbələrin özlərini təhsil prosesinin aktiv subyekti kimi hiss etməsinə xidmət etməlidir.

Gələcək tədqiqat istiqamətləri tələbə sorğularının daha geniş empirik təhlilini, regional müqayisələr əsasında ali təhsil sistemlərinin oxşar və fərqli cəhətlərinin müəyyənləşdirilməsini nəzərdə tutur. Xüsusilə Azərbaycan kontekstində tələbə sorğularının beynəlxalq standartlarla müqayisəli araşdırılması, həmçinin sorğu nəticələrinin siyasət və praktikaya inteqrasiyasının dərəcəsinin öyrənilməsi mühüm elmi və tətbiqi dəyər daşıyacaqdır.

Beləliklə, tələbə sorğuları yalnız məmnuniyyətin ölçülməsi deyil, həm də ali təhsilin keyfiyyətinin yüksəldilməsi, institusional inkişafın dəstəklənməsi və tələbə yönümlü mədəniyyətin formalaşdırılması üçün əsas vasitələrdən biri kimi qəbul edilməlidir.

ƏDƏBİYYAT SİYAHISI

Alhija, F. N. (2017). Ali təhsildə tədris: Tələbələrin obyektivindən yaxşı tədris. Təhsilin Qiymətləndirilməsi üzrə Araşdırmalar, 54, 4-12. https://doi.org/10.1016/j.stueduc.2016.10.006

Alves, H. və Raposo, M. (2007). Ali təhsildə tələbə məmnunluğunun konseptual modeli. Ümumi Keyfiyyət İdarəetmə və Biznes Mükəmməlliyi, 18(5), 571–588. https://doi.org/10.1080/14783360601074315

Artino, A. R. (2014). Təhsil tədqiqatları üçün sorğu vərəqlərinin hazırlanması: AMEE Bələdçisi No. 87. Tibb Müəllimi, 36(6), 463–474. https://doi.org/10.3109/0142159X.2014.889814

de Vaus, D. (2013). Sosial tədqiqatlarda sorğular (6-cı nəşr). Routledge. https://doi.org/10.4324/9780203519196

De-Juan-Vigaray, M. D., Ledesma-Chaves, P., González-Gascón, E., & Gil-Codero, E. (2024). Tələbə məmnuniyyəti: Ali təhsil müəssisələrində potensialın inkişafı və ətraf mühit amillərinin araşdırılması.

Heliyon, 10(6), e36699. https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e36699

Dillman, D. A., Smyth, J. D. və Christian, L. M. (2014). İnternet, telefon, poçt və qarışıq rejimli sorğular: Uyğun dizayn metodu (4-cü nəşr). Wiley.

https://onlinelibrary.wiley.com/doi/book/10.1002/9781394260645

ENQA. (2015). Avropa Ali Təhsil Sahəsində keyfiyyət təminatı üçün standartlar və təlimatlar (ESG, 3-cü nəşr). Ali Təhsildə Keyfiyyət Təminatı üzrə Avropa Assosiasiyası. https://www.enqa.eu/wp-content/uploads/2015/09/ESG_3edition.pdf

EUA. (2015). ESG Hissə 1: Universitetlər hazırdırmı? Avropa Universitetlər Birliyi. https://eua.eu/downloads/publications/esg%20part%201%20are%20universities%20ready%20%20sentyabr%202015.pdf

Fowler, F.J. (2014). Sorğunun tədqiqat metodları (5-ci nəşr). SAGE.

https://books.google.az/books/about/Survey_Research_Methods.html?id=GcKhAQAAQBAJ&redir_esc=y

Groves, R. M., Fowler, F. J., Couper, M. P., Lepkowski, J. M., Singer, E., & Touraneau, R. (2009). Sorğunun metodologiyası (2-ci nəşr). Wiley.

https://books.google.az/books/about/Survey_Methodology.html?id=HXoSpXvo3s4C&redir_esc=y

Haverila, M. (2021). Hərtərəfli tələbə məmnuniyyəti modelinə doğru. Journal of Innovation & Knowledge, 6(3), 168–180. https://doi.org/10.1016/j.jik.2021.07.001

Jenn, N. C. (2006). Anketin tərtib edilməsi. Malayziyalı Ailə Həkimi, 1(1), 32-35. https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC4797036/

Kanwar, A., Mishra, S., & Al-Samarrai, S. (2022). Tələbə məmnuniyyəti sorğusu: Ali təhsildə keyfiyyətin yüksəldilməsi üçün əsasdır. Journal of Innovation and Entrepreneurship, 11(1), 96. https://doi.org/10.1186/s13731-022-00196-6

López-Pastor, V. M. və Sicilia-Camacho, A. (2025). Tələbələrin qəbul edilən nəzarətdən məmnunluğu üçün sorğu vərəqəsinin tərtibi və təsdiqi. Cogent Education, 12(1), 2501421. https://doi.org/10.1080/2331186X.2025.2501421

Martínez-Flisser, P., González-Cabrera, J., & Delgado, J. (2020). Tədqiqat təcrübəsinin ilk qiymətləndirilməsi kimi tələbə məmnunluğunun ölçülməsi. BMC Tibb Təhsili, 20, 280. https://doi.org/10.1186/s12909-020-02357-1

OECD. (2019). Ali təhsil sisteminin performansının müqayisəsi. OECD Nəşriyyatı. https://doi.org/10.1787/be5514d7-az Pew Araşdırma Mərkəzi. (n.d.). Anket dizaynı. https://www.pewresearch.org/methods/u-s-survey-research/questionnaire-design/

YUNESKO. (2017). Təhsildə cavabdehlik: Öhdəliklərimizi yerinə yetirmək. Qlobal Təhsil Monitorinqi Hesabatı. https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000259338

Wolf, C., Joye, D., Smith, T. W., & Fu, Y.-c. (red.). (2016). SAGE sorğu metodologiyası kitabçası. SAGE. https://doi.org/10.4135/9781473957893

Wong, W. H., Ho, L. W., & Sing, C. W. (2022). Ali təhsildə tələbə məmnunluğu və qarşılıqlı əlaqə. Psixologiyada sərhədlər, 13, 896579.

https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/35669591/

EMI CONGRESS

LAW AND POLITICS

HUKUK VE SİYASET

EMI CONGRESS

Geopolitical Risks and the Resilience of International Logistics Networks

DBA Student, **Xiaonan Deng**
Turan University, **Kazakhstan**
School of management Xinxiang University, **China**
Corrinedeng25@gmail.com
0009-0000-2428-822X
Prof.Dr. Olga Kuznetsova
Turan University, **Kazakhstan**
Rfca.rector@gmail.com
0000-0003-2029-8935

ABSTRACT

Against the backdrop of escalating geopolitical tensions and increasing uncertainty in the global trade environment (Yang et al., 2025; Wu & Zhu, 2025), international logistics networks are facing unprecedented disruptions that threaten operational continuity, cost efficiency, and long-term sustainability. While prior studies have highlighted the importance of supply chain resilience, empirical investigations often rely on case studies or survey-based approaches, limiting generalizability and introducing potential common method bias. To address these limitations, this study proposes a replicable and scalable research design for examining the resilience of international logistics networks using large-scale secondary data.

By systematically integrating multi-source data—including corporate annual reports, supplier relationship disclosures, and geopolitical risk indices—we construct a panel-data framework that quantitatively captures firms' information technology (IT) capabilities, supply chain risk management (SCRM) practices, supplier structure characteristics, and resilience outcomes. The proposed model evaluates both direct and interaction effects, employing moderation analyses to uncover the synergistic mechanisms among technological, managerial, and structural factors. This design enables a comprehensive assessment of how firms adapt to and absorb geopolitical shocks across industries and over time.

Methodologically, the study advances the literature by introducing objective, archival-based measurements and longitudinal econometric techniques, thereby enhancing robustness and external validity. Theoretically, it develops an integrated "technology–management–structure" framework to explain the formation of logistics resilience. Overall, the research provides a rigorous methodological foundation and a replicable blueprint for future large-sample, multi-industry empirical studies on supply chain resilience under geopolitical uncertainty (Gruchmann et al., 2024; Nawaz & Li, 2025).

Keywords: Geopolitical Risk; International Logistics; Supply Chain Resilience; Secondary Data; Panel Analysis.

INTRODUCTION

The rapid globalization of production and distribution has fundamentally transformed modern supply chains into highly interconnected and interdependent networks. While such integration improves efficiency, reduces costs, and enhances market responsiveness, it simultaneously increases systemic vulnerability to external shocks. In recent years, geopolitical risks—including trade frictions, economic sanctions, regional conflicts, and regulatory fragmentation—have intensified and become persistent features of the global business environment. These disruptions not only affect specific trade relationships or industries (Yang et al., 2025; Wu & Zhu, 2025), but also undermine critical logistics nodes, transport corridors, and cross-border infrastructure (Notteboom & Haralambides, 2025), ultimately threatening operational continuity and the stability of entire supply chains (Zhu et al., 2025).

Consequently, enhancing the resilience of international logistics networks has emerged as a strategic imperative for both firms and policymakers. Logistics resilience refers to the ability of supply chain systems to anticipate, absorb, adapt to, and recover from disruptions while maintaining acceptable levels of performance. Developing such resilience is increasingly recognized as essential for sustaining competitiveness and ensuring long-term organizational survival in volatile geopolitical contexts.

Despite growing scholarly interest, existing research on supply chain and logistics resilience exhibits several limitations. First, many studies rely on qualitative case analyses or conceptual modeling, which provide valuable insights but lack empirical generalizability. Second, survey-based research designs dominate the field, making findings susceptible to common method bias and subjective measurement errors. Third, limited attention has been paid to integrating multiple organizational dimensions—such as information technology capabilities, supply chain risk management (SCRM), and supplier structure—into a unified analytical framework. As a result, the combined and interactive effects of technological, managerial, and structural factors on resilience remain insufficiently understood (Gruchmann et al., 2024).

To address these gaps, this study develops a novel research design that leverages multi-source secondary data to empirically examine the determinants of international logistics network resilience under geopolitical risk exposure. Specifically, we propose objective measurements derived from corporate disclosures, digital transformation indicators, supplier network data, and external geopolitical risk indices, and integrate them into a longitudinal panel-data framework. This approach enables large-sample, cross-industry analysis and enhances both methodological rigor and external validity.

The study focuses on three core research questions. First, how can IT-driven capabilities, SCRM practices, supplier structure, and logistics resilience be operationalized using secondary data? Second, through what mechanisms do these factors individually and jointly influence resilience outcomes under geopolitical shocks? Third, what theoretical and methodological contributions can a replicable, data-driven research design offer to the broader resilience literature?

By answering these questions, this study makes several contributions. Theoretically, it advances an integrated “technology–management–structure” perspective to explain how organizational resources and network configurations jointly shape logistics resilience. Methodologically, it introduces a replicable, archival-based empirical framework that reduces measurement bias and facilitates large-scale testing. Practically, it provides evidence-based guidance for managers seeking to strengthen supply chain robustness and adaptability in uncertain geopolitical environments. Overall, the proposed design offers a comprehensive blueprint for future research and supports more effective resilience-building strategies in international logistics systems.

LITERATURE REVIEW

Geopolitical Risk and Supply Chain Vulnerability. Geopolitical risk (GPR) arises from tensions, policy shifts, conflicts, and sanctions, affecting trade flows (Yang et al., 2025; Wu & Zhu, 2025) and strategic resources (Bhamra et al., 2025), while shaping maritime logistics resilience (Notteboom & Haralambides, 2025). GPR increases the probability and severity of supply chain disruptions (Zhu et al., 2025; Yang et al., 2025), prompting diversification and nearshoring strategies (Wu & Zhu, 2025). However, empirical studies remain case- or industry-specific, limiting understanding of risk propagation (Novaes Mathias et al., 2025).

IT-Enabled Supply Chain Capabilities (IT-SCCs) IT-enabled supply chain capabilities refer to an enterprise's integrated capacity to leverage information technologies—such as the Internet of Things, big data analytics, artificial intelligence, and process automation—to enhance supply chain visibility, agility, and coordination (Ahmadi et al., 2025). This technological capability serves as a critical foundation for driving innovation and adaptation in logistics operations when confronting geopolitical disruptions (Ali et al., 2024).Theoretically, this capability effectively buffers external shocks through real-time monitoring, predictive analytics, and rapid response, serving as a critical technological foundation for resilience

(Ahmadi et al., 2025). Based on this, the following hypothesis is proposed:
H1: IT-driven supply chain capabilities exert a significant positive influence on the resilience of international logistics networks.

Supply Chain Risk Management (SCRM). Supply chain risk management (SCRM) is a structured set of processes and strategies for identifying, assessing, monitoring, and mitigating risks within and external to the supply chain (Colon & Hochrainer-Stigler, 2023). Particularly in logistics, establishing a systematic risk and crisis management framework has become a vital strategic practice (Jarašūnienė & Gelžinis, 2025).Enterprises with robust SCRM systems not only detect geopolitical risk signals earlier but also more effectively translate IT capabilities into concrete response actions (e.g., activating contingency plans, rerouting logistics) (Colon & Hochrainer-Stigler, 2023). Thus, SCRM may exert not only direct effects but also amplify the role of IT capabilities. Therefore, we propose the following hypothesis:
H2a: Supply chain risk management has a significant positive impact on the resilience of international logistics networks.
H2b: Supply chain risk management positively mediates the relationship between IT capabilities and network resilience, meaning that at high levels of SCRM, IT capabilities exert a stronger enhancing effect on resilience.

Supplier Structure: Diversification and Geographical Proximity. Supplier structure is a strategic factor influencing supply chain resilience. Supplier diversification (by increasing supplier numbers and reducing concentration) disperses risk and avoids over-reliance on single sources (Zhu et al., 2025). Geographic proximity (reducing the average distance to key suppliers) helps mitigate long-distance transportation risks while enhancing coordination efficiency and response speed (Yang et al., 2025).Historical perspectives indicate that geopolitical landscapes have consistently shaped the geographic layout of corporate supplier networks (Nakabayashi & Oshima, 2025). Therefore, we propose the following hypotheses:
H3a: Supplier diversification exerts a significant positive effect on the resilience of international logistics networks.
H3b: Supplier geographic proximity has a significant positive impact on the resilience of international logistics networks.

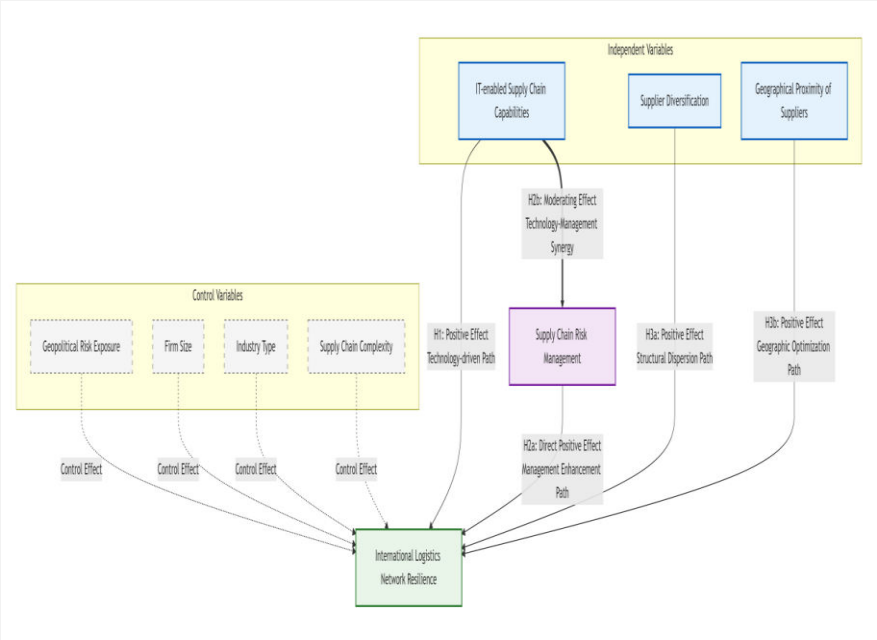
METHODOLOGY

Conceptual Model

Given the purpose of this study as a research design paper, we focus on presenting the model structure and hypothesized mechanisms, while detailed data construction and estimation procedures are omitted for brevity and will be implemented in future large-sample empirical analyses.
Figure 1 presents the conceptual model, which summarizes the hypothesized relationships among the key variables. IT capability, supply chain risk management (SCRM), supplier diversification, and geographical proximity are proposed as antecedents of international logistics network resilience, each exerting a direct positive effect. In addition, SCRM is expected to positively moderate the relationship between IT capability and resilience. Geopolitical risk exposure, firm size, industry, and supply chain complexity are included as control variables.

EMI CONGRESS

Figure 1. Research Conceptual Model



Sample Selection

Data Integration and Processing: To construct a unified panel dataset, this study will process multi-source data according to the following principles: (1) Align with macroeconomic annual indices based on corporate fiscal years;(2) Employ double-blind coding for textual information (e.g., ESG reports) to enhance content analysis reliability; (3) Apply 1% level trimming to key continuous variables to exclude extreme value impacts. This transparent data processing workflow is critical to the reproducibility of this design. Target Enterprises: Globally listed multinational corporations whose operations heavily rely on complex international logistics networks, including specialized logistics providers (e.g., DHL, Maersk) and large manufacturing multinationals (e.g., Apple, Toyota). Given seaports' pivotal role in global logistics (Notteboom & Haralambides, 2025), major port operators will also be included. Time Window: Set from 2018 to 2024. This period comprehensively covers major geopolitical and economic shocks including the US-China trade friction, the COVID-19 pandemic, the Russia-Ukraine conflict, and the global energy crisis, providing an ideal research context for observing dynamic changes in logistics network resilience (Yang et al., 2025; Wu & Zhu, 2025).

Sample Size: We anticipate selecting eligible enterprises from major global exchanges to form an unbalanced panel dataset comprising 150–200 firms over a 7-year span, yielding over 1,000 firm-year observations.

Table 1. Sample Composition and Time Window

Sample Attributes	Specific Description	Example Firm/Data Source
Company Type	Publicly listed multinational logistics companies and manufacturing enterprises	DHL, FedEx, UPS, Maersk; Apple, Toyota, Samsung, Nike
Timeframe	2018 to 2024 (7 years total)	Coverage of Key Geopolitical Risk Volatility Periods
Data Sources	Corporate annual reports, ESG reports, specialized databases, macroeconomic indices	Orbis, Compustat, EIU, Panjiva
Expected Sample Size	150–200 companies, 1,000+ annual observations per company	Composition of unbalanced panel data for regression analysis

A fixed-effects panel model will be employed to control for firm-level heterogeneity that does not change over time, and a nested regression analysis will be conducted to test the moderating effect H2b. To ensure robustness of the results, a System GMM approach will be used to address potential endogeneity issues.

FINDINGS AND DISCUSSION

Expected Management Implications and Discussion

Based on the above research findings, we propose the following actionable management implications.

First, enterprises should make coordinated investments in both technological and managerial domains. When implementing supply chain digital transformation, companies should simultaneously strengthen their Supply Chain Risk Management (SCRM) systems. This includes establishing structured risk identification mechanisms and contingency plans to maximize resilience outcomes (Colon & Hochrainer-Stigler, 2023; Ahmadi et al., 2025). Managers may also draw upon mature crisis management frameworks from the logistics sector to develop customized corporate systems (Jarašūnienė & Gelžinis, 2025).

Second, companies should conduct regular structural audits of their supply chains to assess concentration levels and geographic exposure risks within their supplier networks. Enhancing structural flexibility through supplier diversification and optimized procurement strategies—such as nearshoring and friendly outsourcing—is particularly crucial for industries reliant on critical resources (Zhu et al., 2025; Yang et al., 2025; Bhamra et al., 2025).

Third, companies should integrate internal operational data with external geopolitical risk indices to establish geopolitical risk monitoring dashboards. This facilitates a shift from reactive responses to proactive early warning mechanisms, with particular focus on geopolitically sensitive logistics nodes such as major seaports (Wu & Zhu, 2025; Notteboom & Haralambides, 2025).

Research Limitations and Future Directions

This study design also has limitations, which precisely indicate future research directions: Data timeliness constraints: Public annual reports inherently suffer from lag. Future research could explore collaborations with logistics platforms to access real-time shipping and freight data, enabling the construction of more agile resilience indicators.

Endogeneity challenges: Despite employing strategies like systematic GMM, unobservable factors may still influence estimates. Future work could utilize quasi-natural experiments (e.g., sudden sanction events) for stricter causal inference.

Extension Directions: Building on this framework, future work could investigate sector-specific heterogeneity effects or incorporate network analysis methods (Novaes Mathias et al., 2025) to map risk propagation pathways within supply chain networks. Additionally, exploring emerging technologies like machine learning for resilience prediction and optimization represents a promising avenue (Nawaz & Li, 2025).

CONCLUSION AND RECOMMENDATIONS

In an era defined by intensifying geopolitical fragmentation and systemic uncertainty, the imperative to build resilient international logistics networks has transitioned from an operational concern to a core strategic priority. This paper has responded to this challenge by proposing a rigorous, replicable, and scalable empirical research design. Moving beyond the limitations of prior case-study and survey-based approaches, we have systematically outlined a methodology to harness the power of multi-source secondary data—including corporate disclosures, supplier networks, and geopolitical risk indices—to quantitatively investigate the determinants of logistics resilience. By constructing a longitudinal panel-data framework, this design enables a large-sample, cross-industry analysis capable of capturing both the direct and interactive effects of technological, managerial, and structural factors over time.

The proposed framework posits that resilience is not the product of a single capability but an emergent property of a synergistic "technology-management-structure" triad. Within this system, robust IT capabilities serve as the foundational digital infrastructure, enabling visibility and rapid response. Strategic supplier relationship management (SCRM) practices act as coordinating intelligence, translating technological potential into effective, risk-mitigating actions. Simultaneously, a diversified and geographically proximate supplier network provides the essential structural safeguards, acting as shock absorbers against geopolitical disruptions. The research design, through its planned moderation analyses, is specifically constructed to test these hypothesized synergistic mechanisms, thereby offering a pathway to understand how these elements combine to fortify supply chains.

The primary contribution of this paper lies in bridging the critical gap between theoretical discourse and empirical scrutiny. By translating the abstract concept of resilience into measurable, archival-based variables and testable hypotheses, we provide a methodologically robust blueprint for future research. This design advances the literature by enhancing external validity, reducing common method bias, and enabling a dynamic, longitudinal understanding of resilience formation. Ultimately, this empirical pathway holds the potential to transform resilience research from a descriptive exercise into a predictive science, offering managers and policymakers a data-driven foundation for making strategic investments and crafting more effective policies to navigate the complexities of the modern geopolitical landscape.

REFERENCES

Adeyeri, A., & Abroshan, H. (2024). Geopolitical ramifications of cybersecurity threats: State responses and international cooperations in the digital warfare era. Information, 15(11), 682. https://doi.org/10.3390/info15110682

Ahmadi, T., Hesaraki, A. F., & Morsch, J. P. M. (2025). Exploring IT-driven supply chain capabilities and resilience: The roles of supply chain risk management and complexity. Supply Chain Management: An International Journal, 30(1), 50–66. https://doi.org/10.1108/SCM-11-2023-0561

Ali, I., Gligor, D., Balta, M., Bozkurt, S., & Papadopoulos, T. (2024). From disruption to innovation: The importance of the supply chain leadership style for driving logistics innovation in the face of geopolitical disruptions. Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review, 187, 103583. https://doi.org/10.1016/j.tre.2024.103583

Belcher, O., Bigger, P., Neimark, B., & Kennelly, C. (2020). Hidden carbon costs of the “everywhere war”: Logistics, geopolitical ecology, and the carbon boot-print of the US military. Transactions of the Institute of British Geographers, 45(1), 65–80. https://doi.org/10.1111/tran.12319

Bhamra, R., Small, A., Hicks, C., & Pilch, O. (2025). Impact pathways: Geopolitics, risk and ethics in critical minerals supply chains. International Journal of Operations & Production Management, 45(5), 985–994. https://doi.org/10.1108/IJOPM-03-2024-0228

Colon, C., & Hochrainer-Stigler, S. (2023). Systemic risks in supply chains: A need for system-level governance. Supply Chain Management: An International Journal, 28(4), 682–694. https://doi.org/10.1108/SCM-03-2022-0101

Gruchmann, T., Stadtfeld, G. M., Thürer, M., & Ivanov, D. (2024). Supply chain resilience as a system quality: Survey-based evidence from multiple industries. International Journal of Physical Distribution & Logistics Management, 54(1), 92–117. https://doi.org/10.1108/IJPDLM-06-2023-0203

Jarašūnienė, A., & Gelžinis, M. (2025). Risk and crisis management strategies in the logistics sector: Theoretical approaches and practical models. Future Transportation, 5(2), 74. https://doi.org/10.3390/futuretransp5020074

Nakabayashi, M., & Oshima, H. (2025). Geopolitics, information, and logistics: A narrative on trading companies in Imperial Japan. Journal of East Asian Studies, 1–23. https://doi.org/10.1017/jea.2025.9

Nawaz, W., & Li, Z. (2025). Complexity to resilience: Machine learning models for enhancing supply chains and resilience in the Middle Eastern trade corridor nations. Systems, 13(3), 209.

https://doi.org/10.3390/systems13030209
Notteboom, T., & Haralambides, H. (2025). Seaports in a tense geopolitical environment: Key agents or sitting ducks? Maritime Economics & Logistics, 27(1), 1–24. https://doi.org/10.1057/s41278-025-00313-8
Novaes Mathias, T., Sugimura, Y., Kawasaki, T., & Akakura, Y. (2025). Topological resilience of shipping alliances in maritime transportation networks. Logistics, 9(1), 6. https://doi.org/10.3390/logistics9010006
Wu, J., & Zhu, J. (2025). Risk transmission and resilience of China's corn import trade network. Foods, 14(8), 1401. https://doi.org/10.3390/foods14081401
Yang, Z., Wang, Y., & Lian, F. (2025). Optimization of the Sino-Russian trade transportation network under geopolitical risks such as the Russia-Ukraine conflict. Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review, 198, 104144. https://doi.org/10.1016/j.tre.2025.104144
Zhu, M., Miao, S., Lam, H. K. S., Liang, C., & Yeung, A. C. L. (2025). Navigating through geopolitical risk: The role of supply chain concentration. International Journal of Operations & Production Management, 45(5), 1032–1065. https://doi.org/10.1108/IJOPM-03-2024-0248.

EMI CONGRESS

The Strategic Importance of the "Great Return" Program in the Post-Conflict Period"

Savaş Sonrası Dönemde "Böyük Qayıdış" Programının Stratejik Önemi

PhD Candidate, Mohammad MİRZEZADE
Azerbaijan Tourism and Management University, **Azerbaijan**
mehemmedmzade24@gmail.com
ORCİD ID: 0009-0006-9430-7047

ABSTRACT

This article examines the strategic importance of the "Great Return" Program in the post-conflict period. The main purpose of the study is to analyze how this program contributes to sustainable peacebuilding, socio-economic development, and regional stability. The central research question focuses on how the "Great Return" Program shapes the reconstruction process and reintegration of displaced populations into their native lands. The study highlights the political, economic, and social dimensions of the program as a comprehensive state policy. Special attention is given to infrastructure development, security measures, and the restoration of public services in liberated territories. The importance of the program lies in its role as a key mechanism for ensuring long-term stability and national cohesion. The research also explores the challenges faced during implementation, including demining, resource allocation, and institutional coordination. Furthermore, the study evaluates the program's impact on improving living standards and encouraging economic revitalization in the region. The findings indicate that the "Great Return" Program significantly contributes to rebuilding trust among citizens and strengthening state legitimacy. It is concluded that despite existing challenges, the program serves as a strategic framework for post-conflict recovery and sustainable development. Overall, the article emphasizes that the success of the program is essential for lasting peace and regional integration.

ÖZET

Bu makale, çatışma sonrası dönemde "Böyük Qayıdış" Programı'nın stratejik önemini incelemektedir. Çalışmanın temel amacı, söz konusu programın sürdürülebilir barışın tesisi, sosyo-ekonomik kalkınma ve bölgesel istikrar üzerindeki etkilerini analiz etmektir. Araştırmanın ana sorusu, "Böyük Qayıdış" Programı'nın yeniden inşa sürecini ve yerinden edilmiş nüfusun ata yurtlarına dönüşünü nasıl şekillendirdiğidir. Çalışmada programın siyasi, ekonomik ve sosyal boyutları kapsamlı bir devlet politikası çerçevesinde ele alınmaktadır. Özellikle altyapı projeleri, güvenlik önlemleri ve kamu hizmetlerinin yeniden kurulması gibi konulara dikkat çekilmektedir. Programın önemi, uzun vadeli istikrarın sağlanması ve ulusal bütünlüğün güçlendirilmesinde kilit bir araç olmasından kaynaklanmaktadır. Araştırma ayrıca uygulama sürecinde karşılaşılan mayın temizleme, kaynakların bölüşdürülmesi ve kurumsal koordinasyon gibi zorlukları da değerlendirmektedir. Bununla birlikte, programın bölgedeki yaşam standartlarını yükseltme ve ekonomik canlanmayı teşvik etme üzerindeki etkileri analiz edilmektedir. Elde edilen bulgular, "Böyük Qayıdış" Programı'nın vatandaşlar arasında güvenin yeniden tesis edilmesine ve devletin meşruiyetinin güçlendirilmesine önemli katkılar sağladığını göstermektedir. Sonuç olarak, mevcut zorluklara rağmen programın çatışma sonrası toparlanma ve sürdürülebilir kalkınma için stratejik bir çerçeve sunduğu kanaatine varılmaktadır. Genel olarak, makale programın başarısının kalıcı barış ve bölgesel entegrasyon açısından hayati önem taşıdığını vurgulamaktadır.

GİRİŞ

"Savaş sonrası dönemde "Böyük Qayıdış" Programının stratejik önemi" başlıklı bu araştırmanın özü, Azerbaycan Cumhuriyeti ile Ermenistan Cumhuriyeti arasında Karabağ bölgesinde mevcut olan uzun süreli çatışmanın Azerbaycan Cumhuriyetinin haklı ve kararlı zaferinden sonra ortaya çıkan sosyal durumun değişim eğilimlerinde kendini göstermektedir.

Buna göre, çatışmanın ortaya çıkardığı zorunlu göçmen "ordusu" artık kendi doğdukları yurtlara geri dönme imkanı elde etmiş, ancak yaklaşık 30 yıl boyunca Ermenistan ve onun desteklediği silahlı rejimin yürüttüğü yıkım politikası sonucunda sivil altyapı neredeyse tamamen tahrip edilmiş ve insanların yerleşmesi için hiçbir koşul mevcut olmamıştır.

Zorunlu göçmenlerin yeniden geri dönüşünü sağlamak için en önemli mesele altyapının yeniden inşa edilmesi, bölgelerin mayınlardan temizlenmesi ve hayati öneme sahip alanlarda stratejinin belirlenmesi olmuştur. Bu stratejinin belirlenmesi ve bu çerçevede gerçekleştirilen ve planlanan faaliyetler araştırmanın temel konusunu oluşturmaktadır.

Temel olarak bu konuyla ilgili kabul edilen belgelerin analizi yapılmış ve sonuç olarak altyapı ve sosyal projelerin uygulanmasının öncelik olarak korunması, ayrıca bölgenin gelişimi için yabancı yatırımın çekilmesine yönelik tedbirlerin hayata geçirilmesi gerektiği vurgulanmıştır.

Anahtar kelimeler: Karabağ, Böyük Qayıdış, sosyal gelişim, yeniden inşa

LİTERATÜR

Bilimsel literatürde önemli yönlerden biri zorunlu göçmenlerin ve mültecilerin geri dönüş meselesidir. Uluslararası kuruluşların yaklaşımlarına göre sürdürülebilir geri dönüş süreci üç temel ilkeye dayanmaktadır: güvenlik, liyakat ve gönüllülük.

Bu çerçevede yapılan araştırmalar göstermektedir ki, göçmenlerin kendi doğdukları bölgelere geri dönüşü yalnızca fiziksel yerleşimle sınırlı kalmamakta, aynı zamanda onların sosyal, ekonomik ve psikolojik yeniden entegrasyonunu da kapsamaktadır. Yazarlar, başarılı bir yeniden entegrasyon için işgücü piyasasına erişim imkânlarının oluşturulmasının, eğitim ve sağlık hizmetlerinin sağlanmasının ve aynı zamanda sosyal kapsayıcılığın güçlendirilmesinin gerekli koşullar arasında yer aldığını vurgulamaktadır.

Araştırma, esas olarak, Böyük Qayıdış ile ilgili devlet belgelerinin ve sınırlı sayıda olsa da, akademik yazıların analizine dayanmaktadır. Bu bağlamda, 16 Kasım 2020 tarihinde Azerbaycan Cumhurbaşkanı tarafından onaylanan "Azerbaycan Cumhuriyeti'nin işgalden kurtarılan bölgelerine Böyük Qayıdışa dair I Devlet Programı" araştırmada geniş şekilde analiz edilmektedir.

Program zorunlu göçmen sorununun çözümü açısından stratejik öneme sahiptir. "Post-Conflict Reintegration: Socio-Economic Development and Population Adaptation in the Liberated Territories" adlı makalenin yazarları, zorunlu göçmenlerin uzun süre uzak kaldıkları doğdukları yurtlarına yeniden entegrasyon sürecinde "Böyük Qayıdış" Programının önemini vurgulamaktadırlar.

Esra Banu Sipahi, Banu Özsoy ve Musa Qasımlı kendi çalışmalarında, Azerbaycan'ın zaferi ile sonuçlanan Vatan Savaşı'ndan hemen sonra zorunlu göçmen sorununun çözülmesi ve bu nüfusun kendi yurtlarına geri dönebilmesi için "Böyük Qayıdış" Programının kabul edilmesiyle gerekli çalışmaların hızla başlatıldığını belirtmişlerdir.

METODOLOJİ

Metodolojik olarak bu analizde üç yaklaşım uygulanmıştır.

Birincisi, belge analizi yapılmış, "Azerbaycan Cumhuriyeti'nin işgalden kurtarılan bölgelerine Böyük Qayıdışe dair I Devlet Programı", devlet başkanının ferman ve kararları ve aynı zamanda devlet raporları incelenmiştir.

İkincisi, karşılaştırmalı analiz yöntemi ile diğer post-çatışma ülkelerinin deneyimleri araştırılmıştır.

Üçüncüsü, tecrübi gözlemlere dayanarak ilk sonuçlar değerlendirilmiştir; örneğin sosyal hizmet merkezlerinin kurulması, istihdam fuarlarının düzenlenmesi ve yeni eğitim kurumlarının inşası gibi.

Bu metodolojik yaklaşımlar, programın kavramsal çerçevesini hem teorik, hem de pratik düzlemde incelemeye imkân sağlamaktadır.

BULGULAR VE TARTIŞMA

"Böyük Qayıdış" Programı bir dizi küresel eğilimi dikkate alarak günümüz dünyasında sosyal politikada vatandaş odaklı yaklaşımın, güçlü ekonominin, barış ve güvenliğin ve bağımsız dış politikanın ne derece önemli olduğunu ortaya koymaktadır.

Programda işgalden kurtarılan bölgelerin de bu ilkeler doğrultusunda yeniden inşa edilmesi ve genel olarak ülkenin gelişimi için önemli bir itici güç olacağı ifade edilmektedir. Programın Sürdürülebilir Kalkınma Amaçlarına uygun şekilde gerçekleştirilmesi ve ilgili hedeflere uyarlanması öngörülmüştür.

Devlet Programında 2026 yılına kadar gerçekleştirilmesi planlanan faaliyetler için bir dizi hedef göstergesi belirlenmiştir. Sosyal gelişim alanında öngörülen başlıca hedef göstergeleri şunlardır:

- sürdürülebilir gelişimin sağlanması ve yaşam için uygun koşulların oluşturulması;
- nüfusun yaşam seviyesinin yükseltilmesi ve hassas grupların sosyal korunmasının güçlendirilmesi;
- eğitim, sağlık ve sosyal hizmetlerin ileri standartlara uygun şekilde sağlanması;
- konut stokunun artırılması;
- istihdam olanaklarının artırılması;
- sosyal hizmetlerin kapsamının genişletilmesi.

Belirtilen her bir göstergeye uygun olarak gerçekleştirilen ve planlanan faaliyetlerin analizi, programın sosyal gelişim alanındaki etkinliğini belirlemek açısından önemlidir.

"Böyük Qayıdış" konsepti çerçevesinde şehir planlaması ve yerleşim altyapısının tasarımı esas olarak sürdürülebilir kalkınma ilkelerine dayanmaktadır. Bu bölgelerde kurulan yeni mahalleler ve yerleşim alanları zonlara ayrılmakta, su, elektrik, ulaşım altyapısı ve sosyal tesislerle entegre edilmektedir.

Buna örnek olarak Fuzuli şehrinde MİDA tarafından inşa edilen konut kompleksi gösterilebilir. Bu komplekste çok fonksiyonlu konut binaları ile birlikte yeşil alanları, bisiklet yollarını, yerleşim alanlarında sürekli içme suyu, elektrik hatları, merkezi ısıtma sistemi, geniş bant internet ve yol altyapısı öncelikli olarak sağlanmaktadır (*Füzuli Yaşayış Kompleksi. Mənzil İnşaatı üzrə Dövlət Agentliyi.* https://mida.gov.az/layihe/300008).

Programın önceliklerinden biri de geri dönen nüfusun yaşam seviyesinin yükseltilmesi ve hassas gruplara yönelik sosyal hizmetlerin sağlanmasıdır. Bu kapsamda DOST konsepti önemli bir örnek teşkil etmektedir.

Eğitim alanında yeni okulların inşası, üniversite şubelerinin açılması ve mesleki eğitim kurumlarının kurulması planlanmaktadır. Zengilanın "Ağalı" akıllı köyünde, Laçın, Fuzuli, Cebrayil, Şuşada yeniden inşa ve restore edilen orta okullarla beraber Hankendi şehrinde Karabağ Üniversitesinin yeniden yapılandırılması eğitim konusunda Programın hedeflerine hızla ulaşılması için gerekli adımların hızla atıldığını göstermktedir (*İlham Əliyev Qarabağ Universitetinin təmirdən sonra açılışında iştirak edib*. https://president.az/az/articles/view/66881)

Sağlık alanında ise hastaneler, aile sağlığı merkezleri ve çeşitli sağlık kurumlarının kurulması öngörülmektedir. Ayrıca dijital sağlık sistemleri sayesinde uzak bölgelerde yaşayan nüfusun sağlık hizmetlerine erişimi kolaylaştırılmaktadır (*Dövlət başçısı və birinci xanım Zəngilan rayonun-da Azərbaycanlı həkimlərlə videobağlantı vasitəsilə söhbət ediblər.* https://www.salamdoktor.az/az/blog/2)

İstihdam alanında ise kendi kendine istihdam programları, mesleki eğitim kursları ve ücretli kamu işleri uygulanmaktadır.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Yukarıda belirtilen hedef göstergeleri ve bunlara uygun olarak gerçekleştirilen faaliyetlerin analizi sonucunda, programın sosyal gelişimin farklı alanlarında önemli rol oynadığı sonucuna varılmaktadır.

Birincisi, program zorunlu göçmenlerin psikososyal adaptasyonuna ve yaşam kalitesinin yükseltilmesine katkı sağlamaktadır.

İkincisi, yeni ekonomik fırsatların yaratılması ve istihdamın artırılması bölgesel farklılıkların azalmasına neden olmaktadır.

Üçüncüsü, eğitim ve sağlık kurumlarının kurulması insan sermayesinin gelişimine katkı sağlamaktadır.

Dördüncüsü, kültürel mirasın korunması milli kimliğin güçlendirilmesi açısından önem taşımaktadır.

Beşincisi, program sosyal sermayenin yeniden inşasına katkı sağlamakta ve toplumsal güveni güçlendirmektedir.

Bununla birlikte bazı zorluklar da mevcuttur: mayın temizleme sürecinin gecikmesi, finansal kaynakların sınırlılığı ve sosyal adaptasyon sorunları.

Bu doğrultuda şu öneriler ileri sürülebilir:

- sosyal altyapı projeleri öncelikli olarak sürdürülmelidir;
- istihdamın artırılması için tarım, sanayi ve turizm sektörleri teşvik edilmelidir;
- topluluk temelli yaklaşımlar uygulanmalıdır;
- uluslararası iş birlikleri güçlendirilmelidir;
- izleme ve değerlendirme mekanizmaları oluşturulmalıdır;
- psikososyal destek hizmetleri genişletilmelidir;
- çevresel iyileştirme önlemleri önceliklendirilmelidir.

Sonuç olarak "Böyük Qayıdış" Programı, Azerbaycan'ın post-çatışma dönemindeki sosyal gelişim stratejisinin temel unsurlarından biridir. Programın başarılı uygulanması yalnızca zorunlu göçmenlerin yaşam koşullarının iyileştirilmesi değil, aynı zamanda bölgesel dengenin yeniden sağlanması, sosyal adaletin güçlendirilmesi ve kapsayıcı kalkınma modelinin oluşturulması anlamına gelmektedir.

KAYNAK LİSTESİ

1. Azərbaycan Respublikasının işğaldan azad edilmiş ərazilərinə Böyük Qayıdışa dair I Dövlət Proqramı

2. Füzuli Yaşayış Kompleksi. Mənzil İnşaatı üzrə Dövlət Agentliyi. https://mida.gov.az/layihe/300008

3. İlham Əliyev Qarabağ Universitetinin təmirdən sonra açılışında iştirak edib. https://president.az/az/articles/view/66881

4. Dövlət başçısı və birinci xanım Zəngilan rayonun-da Azərbaycanlı həkimlərlə videobağlantı vasitəsilə söhbət ediblər. https://www.salamdoktor.az/az/blog/2

6. E.B.Sipahi, B. Özsoy, M.Qasımlı. (2022) Nisan Savaşlarından Vatan Muharebesine: Azerbaycan'da "Böyük Qayıdış" Süreci Üzerine Bir Değerlendirme. DUMLUPINAR ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER DERGİSİ.

7. R. Mammadova, A. Ajili, N.Jafarova, S.Mammadli. (2026). Post-Conflict Reintegration: Socio-Economic Development and Population Adaptation in the Liberated Territories.

Policy-Driven Global Value Chain Upgrading: AI and China's Strategic Repositioning in International Trade

PhD Candidate LI TING
Azerbaijan State University of Economics (UNEC), **Azerbaijan**
Email: grapeyee0809@gmail.com
ORCID: 0009000272069835

ABSTRACT

Artificial intelligence (AI) has emerged as a transformative force reshaping global value chains (GVCs), yet existing studies largely focus on technology-driven upgrading while neglecting the role of policy mechanisms. This study is motivated by the need to address this gap by examining how state-led AI policies influence GVC upgrading and international trade restructuring.The aim of this study is to investigate the policy-driven mechanisms through which AI facilitates China's upgrading in global value chains and its strategic repositioning in international trade.This research adopts a mixed-method approach combining policy analysis and secondary data evaluation. Key variables include AI policy intensity, global value chain participation, and export structure upgrading. The analytical framework follows a three-stage mechanism: policy → technology adoption → GVC upgrading → trade transformation.The findings indicate that AI policy significantly accelerates technological diffusion, promotes industrial upgrading, and enhances China's position in higher value-added segments of global value chains.However, the study is limited by the availability of sector-level AI measurement data. Future research should incorporate firm-level empirical analysis and cross-country comparisons.

This study contributes to the literature by integrating policy as a core explanatory variable in GVC upgrading and offers practical implications for developing economies seeking digital transformation.

Keywords: Artificial Intelligence, Global Value Chains, Industrial Upgrading.

INTRODUCTION

The rapid advancement of artificial intelligence (AI) is fundamentally transforming the structure of the global economy, particularly global value chains (GVCs). With the rise of digital technologies, production processes are increasingly fragmented and globally coordinated, enabling firms to upgrade their positions within international production networks (Baldwin, 2016).

However, existing research largely focuses on technological drivers of GVC upgrading, overlooking the role of institutional and policy frameworks. In particular, the impact of state-led AI policies remains underexplored.

China provides a distinctive case of policy-driven development, where government-led AI strategies actively shape industrial upgrading and global trade restructuring. Unlike market-driven economies, China's model integrates policy coordination, technological deployment, and industrial transformation (Lee, 2019).

This study addresses the following research questions:

How do AI policies drive global value chain upgrading?

Through what mechanisms does China achieve strategic repositioning in international trade?

What implications does this have for developing economies?

The contribution of this study lies in incorporating policy as a central analytical variable, thereby bridging the gap between technology-driven and institution-driven perspectives in GVC research.

LITERATURE REVIEW

1. Global Value Chain Theory

Global value chain theory emphasizes upgrading as a key pathway for economic development. According to Gary Gereffi et al. (2005), GVC governance structures determine the distribution of value-added activities across countries.

Subsequent studies (Kano et al., 2020) highlight the dynamic and multi-scalar nature of GVCs, emphasizing the interaction between firms, institutions, and global production networks.

However, traditional GVC literature primarily focuses on firm-level upgrading mechanisms, often neglecting the role of government intervention.

2. Digital Technologies and GVC Transformation

Digital technologies, particularly AI, have significantly reshaped global production systems. AI enhances productivity, reduces transaction costs, and enables real-time coordination across global supply chains (Baldwin, 2016).

Recent studies suggest that digitalization facilitates:

Functional upgrading (moving toward R&D and innovation)

Process upgrading (automation and efficiency gains)

Market upgrading (integration into digital platforms)

Moreover, the digital economy has been identified as a critical driver of manufacturing upgrading in China (Li et al., 2023).

3. Policy-Driven GVC Upgrading (Research Gap)

Despite these advancements, limited attention has been paid to the role of policy in shaping GVC upgrading.

Emerging research indicates that AI policy can:

Promote technological diffusion

Enhance supply chain resilience (Cheng et al., 2026)

Facilitate industrial upgrading

This study contributes by integrating policy-driven mechanisms into the analysis of GVC upgrading.

RESEARCH METHODOLOGY

This study adopts a conceptual and analytical research design.

1. Type of Study

The study is theoretical and conceptual, focusing on mechanism construction.

2. Research Problem

How AI policy drives GVC upgrading and trade transformation.

3. Analytical Framework

AI Policy→AI Adoption→GVC Upgrading→Trade Transformation



Policy-Driven Global Value Chain Upgrading

4. Data Sources

Policy documents (China AI strategy)

Secondary datasets

Existing literature

Table 1. Key AI policy instruments and their functions

Policy Instrument	Description	Impact on AI Adoption	GVC Upgrading Effect
R&D Subsidies	Government funding for AI innovation	Accelerates technology development	Promotes functional upgrading
Pilot Zones	AI demonstration zones	Reduces uncertainty	Facilitates regional upgrading
Industrial Policies	Strategic sector guidance	Supports industrial transformation	Enhances value chain positioning
Regulation & Standards	AI governance frameworks	Improves stability	Strengthens global competitiveness

5. Methodology

Qualitative analysis

Comparative interpretation

Descriptive analytical framework

FINDINGS AND DISCUSSION

The analysis reveals three key findings:

1. Policy as a Primary Driver

AI policy significantly accelerates technological adoption by reducing uncertainty and providing institutional support. Government initiatives enable firms to access resources and technologies more efficiently.

2. Structural Upgrading in GVCs

China is transitioning from a manufacturing hub to an innovation-oriented economy, moving toward higher value-added segments such as design, R&D, and digital services.

This transformation reflects a shift from labor-intensive production to knowledge-intensive activities.

3. Transformation of Trade Structure

AI-driven upgrading has led to:

Increased high-tech exports

Improved export sophistication

Enhanced global competitiveness

These findings align with previous research on digital economy-driven upgrading (Li et al., 2023).

CONCLUSION AND RECOMMENDATIONS

This study demonstrates that GVC upgrading is not purely technology-driven but fundamentally policy-mediated.

- Key Contributions

  Introduces a policy-driven GVC upgrading framework

  Explains China's strategic repositioning

- Policy Recommendations

  Governments should develop integrated AI strategies

  Developing economies should adopt targeted industrial policies

  Institutional coordination is essential for digital transformation

- Limitations

  Lack of firm-level data

  Limited empirical validation

- Future Research

  Cross-country comparison

  Micro-level empirical studies

  Quantitative modeling

REFERENCES

Baldwin, R. (2016). The great convergence. Harvard University Press.

Cheng, G., et al. (2026). Impact of AI policies on supply chain resilience. Scientific Reports.

Gereffi, G. (2018). Global value chains and development. Cambridge University Press.

Gereffi, G., Humphrey, J., & Sturgeon, T. (2005). The governance of global value chains. Review of International Political Economy, 12(1), 78–104.

Kano, L., Tsang, E. W. K., & Yeung, H. W. C. (2020). Global value chains: A review. Journal of International Business Studies, 51(4), 577–622.

Lee, K. (2019). The art of economic catch-up. Cambridge University Press.

Li, W., et al. (2023). Digital economy and GVC upgrading. Sustainability, 15(10), 8003.

Liu, S. (2022). AI and global value chains. ACM Digital Library.

Ning, J., et al. (2025). AI and global green value chains. Environmental Economics and Policy Studies.

Yeung, H. W. C., & Coe, N. M. (2015). Global production networks. Economic Geography, 91(1), 29–58.

Qian, Y., & Liu, J. (2025). AI-driven production. arXiv.

Foster, C. (2025). AI governance and GVC. arXiv.

EMI CONGRESS

Liu, X., & Li, H. (2023). China's AI policy evolution. Technological Forecasting and Social Change.

Gereffi, G. (2022). China's role in GVC upgrading. Springer.

Pi, Y. (2024). AI governance and value chains. arXiv.

EMI CONGRESS

Alliance Formation without Threat? The Case of the Turkic States

Gizem YILDIRIM
Doctorate Student
National Defense University, Istanbul, Türkiye
gizemyildirim0809@gmail.com
0000-0002-8145-8368

ABSTRACT

This study examines the possibility of a military alliance being formed among the states under the umbrella of the Organization of Turkic States. Drawing on theories developed by figures such as Kenneth Waltz, Stephen Walt, Glenn H. Synder, and Alexander Wendt, it proposes the existence of a common threat as a prerequisite for the formation of an alliance. In this context, the study aims to reveal why the Organization of Turkic States has not formed a military alliance similar to NATO. The institutionalization processes, threat perceptions, and military integration processes of NATO and the Organization of Turkic States are analyzed comparatively. The possibility of the Organization of Turkic States forming a military union is evaluated in the absence of a threat like the Soviet threat, which was the founding objective of NATO. The existence of similar security concerns is examined by analyzing their place in the foreign policy strategies of the Turkic states, addressing military cooperation and defense industry interactions in bilateral relations. By questioning the capacity of these interactions to evolve into a multilateral alliance, the findings demonstrate that military cooperation among the Turkic States is generally bilateral and far from transforming into a multilateral institutional military alliance. In conclusion, this study argues that due to a lack of shared threat perception, institutional shortcomings, and differences in strategic priorities, the likelihood of the Organization of Turkic States transforming into a NATO-like military alliance in the short to medium term is limited. In this respect, the study aims to provide an original contribution to theoretical discussions on alliance formation within the Turkic world.

Keywords: Alliance Formation, Balance of Threat, Organization of Turkic States, Regional Security Cooperation, NATO Comparison.

INTRODUCTION

With the transformation of contemporary conflict resolution methods and the rise of security concerns in the 21st century, the importance of international organizations is steadily increasing. Military alliances formed by states to ensure their security play a significant role in maintaining regional and sometimes global stability. The North Atlantic Treaty Organization (NATO), which defined Europe's security cohesion after World War II, has been fundamental in the formation of the international security architecture. Article 5 of NATO, built upon this alliance, concerns the protection of member states through a collective defense mechanism. This aims to protect regional and global stability against threats posed by aggressive countries and transnational actors. (North Atlantic Treaty Organization, 2022). The initial reason for the emergence of this military organization was, of course, a defense mechanism against external threats. However, prevailing views on this issue changed during the Cold War.

In addition to Structural Realism, which argues that alliances arise due to the anarchic nature of international relations, the Balance of Threat Theory argues that states manage their perceptions of threats in addition to their power. Therefore, the existence of a common threat is considered the main condition for a permanent military organization in the international system (Waltz, 1979; Walt, 1987). However, the increasing number of international organizations in today's international system raises doubts about whether a common threat is a prerequisite. Starting from this question, this study focuses on why the Organization of Turkic States, officially established in 2009 and undergoing an institutional transformation in 2021, still lacks a common military alliance.

A review of the literature reveals that studies of the Organization of Turkic States generally focus on economic cooperation or the context of collective memory. Studies on its military alliance formation are relatively less common. In this context, the main objective of this study is to examine whether the OTS can form a military alliance like NATO and possess the necessary institutional conditions. Therefore, the main question of the study is: why has the increasing political and defense cooperation among OTS member states not transformed into a NATO-like military alliance? The scope of the study is limited to a comparative analysis of NATO and the OTS within the framework of alliance theories. Military capabilities are analyzed and then elaborated upon by focusing on four main analytical dimensions (shared threat perception, military integration, institutionalization, and strategic interest).

This study argues that military alliances should progress on a multi-faceted basis, taking into account the bilateral military relations between Türkiye and Azerbaijan within the Organization of Turkic States. A limitation of this study is that the political views of the organization's members are not always aligned with the military base, as the Organization for Security and Cooperation (OSCE) is an evolving organization. In addition to this limitation, the study focuses solely on the military cooperation of member states, excluding domestic politics. The study aims to introduce the OSE as an empirical case study to alliance formation research and to make the OSE visible in Euro-Atlantic security studies. It also argues that collective ground, multilateral diplomatic relations, and cultural proximity are not sufficient for forming a military alliance.

LITERATURE REVIEW

In the field of international relations, the reasons why states formed military alliances after World War II have been among the important issues. While the classical realist approach shows that power is the most important element for states to ensure their security against external threats, Kenneth Waltz's 1979 structural realism argues that since there is no central authority above states, the nature of international relations is characterized by anarchy. Therefore, states need to be in alliance with each other for their survival. However, alliance formation arises not as a result of ideological or cultural affinity, but rather as a consequence of the necessities of the international arena (Waltz, 1979, 2000).

Stephen Waltz (1987), building upon Waltz's view, adds to it. He argues that power alone is not sufficient for an alliance, and that the Balance of Threat Theory should be used to enable states to balance perceived threats. More clearly, states unite against threats, not against brute force. According to him, threat perception only arises if four fundamental pillars are present: aggregate power, geographical proximity, offensive military capabilities, and aggressive intentions. Only when these four factors come together can a threat perception emerge. Therefore, a powerful state will not act in a balancing manner unless it is perceived as threatening. The establishment of NATO at the beginning of the Cold War is one of the most widely accepted examples of the emergence of military alliances (Walt, 1987). Therefore, when Waltz says that states always unite against the greatest brute force, she is saying that states take a stand not against the force itself, but against the hostile intentions that the force fosters.

Glenn Snyder (1997) viewed alliance theory as institutional arrangements involving cooperation and strategic uncertainty. In fact, according to him, alliances are shaped by two competing threats or anxieties. The most important factors in the formation of alliances are the fear of abandonment by allies and the fear of being drawn into unwanted conflicts. These factors strengthen the permanence of alliances. Therefore, unlike Waltz and Walt, not only external threats but also strategic calculations are important elements to consider in alliance formation (Synder, 1997).

In addition to classical alliance theories, figures such as Buzan and Waever (2003) argue that security interactions generally occur in countries with geographical proximity. Regional security complex theories suggest that states forming alliances share common historical experiences, geographical proximity, and interdependent security concerns. Therefore, according to them, regional organizations can become significant security actors even without transforming into military alliances. Furthermore, the continuation

of a military alliance requires the continuation of security interdependence and compatible strategic interests. For this reason, regional identity-based collaborations are encouraged, while collective defense structures like NATO are not created (Buzan and Wæver, 2003). However, shared identities, common historical roots, common interests and expectations can create cooperation by forming a collective understanding (Wendt, 1999).

When the current literature on OTS is examined, studies show that according to Mustofaev (2022), political and economic cooperation between states can minimize regional and global challenges; Demir (2022) suggests that as institutional cooperation among Turkic states strengthens, it can contribute to the regional balance of power; and Sarı (2023) argues that cooperation is becoming increasingly visible and can thus contribute to defense cooperation (Demir, 2022; Mustofaev, 2022; Sarı, 2023).

When examining whether the OTS (Organization for Security and Cooperation in Türkiye) can establish a NATO-like military alliance, it is emphasized that the differing foreign policy orientations of the Turkic states make it difficult to form a military alliance (Çora, 2024) and that the OTS, as a developing organization, faces structural constraints hindering deep institutionalization (Bölükbaşi, Bilici and Yücel, 2025). While these studies offer important insights into the organization's development, they have been limited in their focus on whether it can form an institutional military alliance.

This study addresses the lack of comparative studies in the literature that examine the Turkic World and NATO within the framework of Structural Realism, Balance of Threat, Alliance Theory, and Constructivism. Therefore, this study will offer a comparative perspective on these two organizations from the standpoint of classical alliance theories. It has been observed that the absence of a shared identity, expanding cooperation, and a common threat limits the realization of a military formation like NATO. Consequently, this study will provide an institutional foundation for a broader understanding of alliance formation, regional security cooperation, and the future transformation of security management in the Turkic world.

METHODOLOGY

This study, which uses a qualitative, theoretically based comparative case study to examine the probability of a military alliance forming among Turkic states, questions why it has not evolved into a NATO-like military alliance despite increasing political dialogue and cooperation in security and defense industries. Methodologically, it integrates alliance theories in international relations with the institutional analysis of the OTS (Organizational Strategic Relations). The analytical framework is primarily based on Waltz's Structural Reality, Waltz's Balance of Threat Theory, Snyder's Alliance Policy, and Wendt's Structuralist Approach. These four fundamental theories are used in a complementary manner. Through these theoretical perspectives, issues of alliance formation, threat perception, institutionalization, and identity are explained by combining them with the OTS.

NATO has been taken as a reference case because it is one of the most institutionalized examples of military alliances in contemporary international relations politics. OTS is compared with NATO in the following four analytical dimensions;

- Shared perception of external threats
- Degree of institutionalization
- Capacity to work together in the military field
- Political coherence and strategic commitment

This analysis is conducted using secondary sources, including academic books, peer-reviewed journal articles, official documents published by NATO and the OTS, strategic reports, defense policy documents, and existing literature data on alliance formation. These sources are examined using a systemic comparative case analysis method. This allows for an assessment of whether the military alliance between Türkiye and

Azerbaijan, as exemplified by the Shusha Declaration, has evolved into a multilateral institutional structure. A limitation of the study is that the OTS is a relatively new institution, and its security architecture is still evolving. The findings, which combine four fundamental theories, should be considered as an explanation of current institutional and security dynamics rather than a definitive prediction.

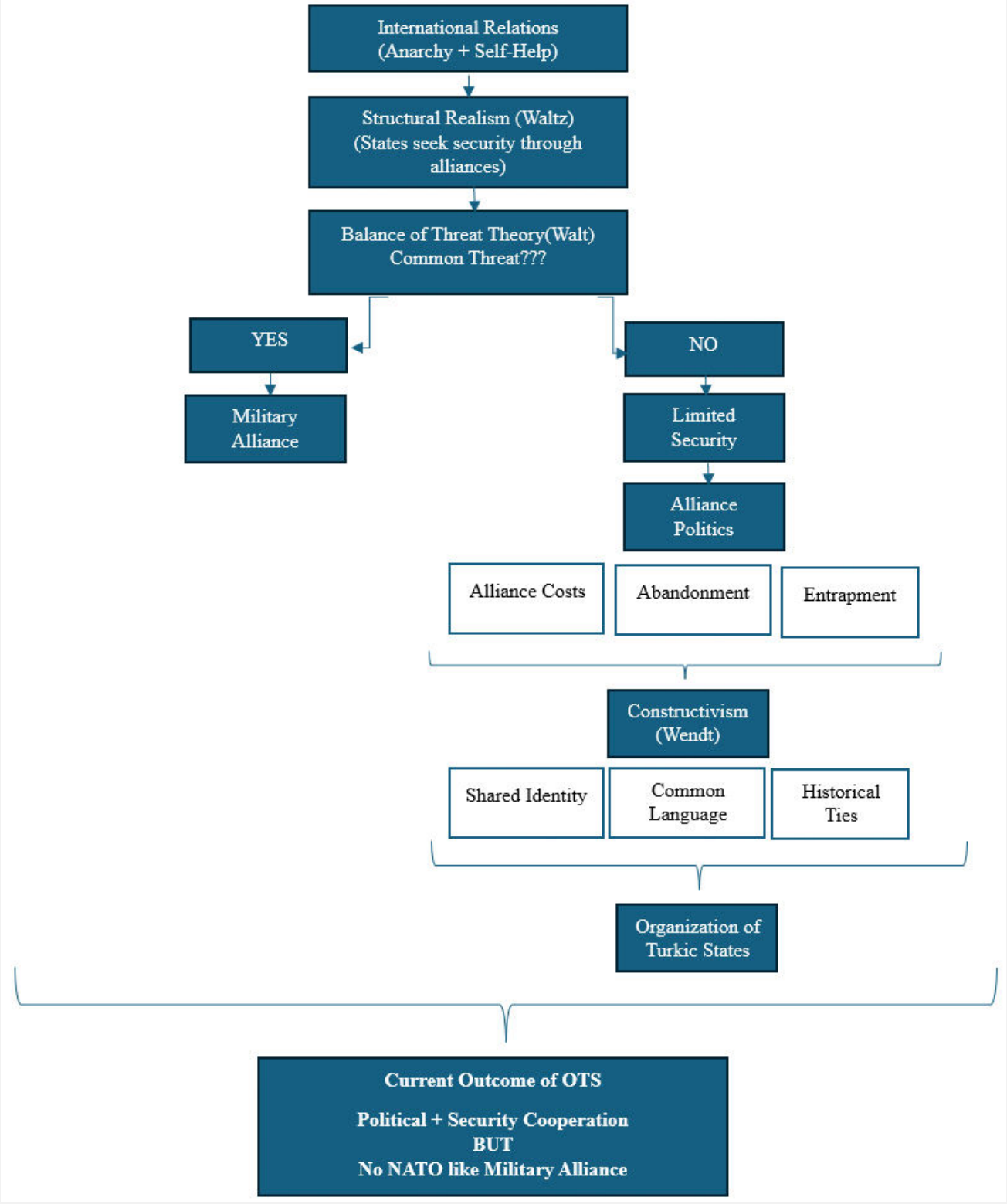


Figure 1: The figure which is presented below, integrates the four fundamental theories mentioned, offering a complementary analytical lens to answer the main research question.

FINDINGS AND DISCUSSION

From its inception, the OTS has aimed to become a regional union by establishing numerous institutional collaborations in political, economic, cultural, and security fields such as science, education, history, culture, tourism, trade, sports, and technology. Summits held after 2010, strategic documents adopted by member states, and bilateral cooperation initiatives in the field of defense have made the institutional nature of this organization more visible. In this study, NATO and the OTS are analyzed comparatively within the framework of their founding treaties, official documents, summit declarations, strategic documents, and related articles. The findings are systematically classified based on the key variables influencing the formation of the alliance. The table below shows the different aspects of both organizations and summarizes, with key findings, why neither has transformed into a NATO-like defense organization.

Table 1: Comparative Analytical Assessment of NATO and the OTS Organization in Terms of Variables Affecting Alliance Formation

Dimension of Analysis	NATO	Organization of Turkic States	Relevant Theory	Examined Data / Evidence	Evaluation of the Research
Establishment Conditions	It was established in the aftermath of World War II as a product of the need for Collective defense against Soviet expansionism.	It was established to strengthen political, economic, and cultural integration among the independent Turkic republics.	Waltz (1979)	Washington Treaty (1949); Nakhchivan Agreement (2009)	While system-level security pressures were decisive in the establishment of NATO, regional integration and shared identity came to the forefront in the establishment of the OTS.
Main Purpose of Establishment	Collective defense, deterrence, and ensuring the security of member states.	In order to improve multi-dimensional cooperation in the economic, political, cultural and transport sectors.	Waltz (1979)	NATO Treaty; Founding Documents of the OTS	The main purpose of the OTS is not security – centered but rather multi-dimensional regional integration.
Common Threat Perceive	During Soviet Union was a threat, but today Russia Federation, hybrid threats and terrorism are perceived as common threats	There is no single external threat that is mutually accepted among the members.	Walt (1987)	NATO Strategic Concept (2022); OTS Summit Declations	The failure to form a shared threat perception hinders the development of a NATO-like Collective defense structure.
Alignment in Threat Perception	Security Priorities are largely shared.	Türkiye, Azerbaijan, Kazakhstan, Uzbekistan, Kyrgyzstan, and the observer members have different security priorities.	Walt (1987)	National Security Strategies	Divergence in the perception of common threats weakens alliance behavior.

Article of Collective Defense	Article 5 of the Washington Treaty is binding.	There is no legal regulation mandating Collective defense.	Walt (1987)	Washington Treaty; OTS Charter	The legal structure of the OTS does not have the nature of a military alliance.
Institutional Military Structure	There is an integrated military command system, with SHAPE at the forefront	There is no permanent military command center or joint force command	Waltz (1979)	NATO Command Structure	Institutionalization in the field of security is still in its initial stage.
Defense Planning	There are joint defense planning, force goals, and a joint operations system.	There is no joint defense planning	Waltz (1979)	NATO Defense Planning Process	The lack of joint military planning restricts collective deterrence
Joint Military Force	NATO Response Force and Multinational Brigades are present.	There is no permanent joint military unit.	Waltz (1979)	NATO Documents	The military capacity of the OTS is based on national armies rather than an institutional one.
Military Maneuvers	Regular, standardized and joint maneuvers are conducted with the participation of all members.	Although joint exercises have increased in recent years, there are largely led by Türkiye and Azerbaijan	Snyder (1997)	Eagle, Winter Exercise, OTS Defense news	The exercises of OTS are confidence-building measures; they have not yet evolved into institutional military integration.
Defense Industry Cooperation	Common standards, technology sharing, and defense industry integration have improved.	Defense industry collaborations are mostly carried out through Türkiye - Azerbaijan or bilateral agreements.	Snyder (1997)	Shusha Declaration; Defense Industry Cooperation Documents	Multilateral defense industry integration has not yet been achieved.
Decision-Making Mechanism	It is based on the principle of unanimity.	It is based on the principle of unanimity.	Constructivism	NATO Council; OTS Council of Elders	Similar decision-making methods produce different levels of organizational depth.
Level of Institutionalization	It is a highly institutionalized organization with over seventy years of corporate experience.	The institutionalization process is ongoing.	Waltz (1979)	NATO Handbook; Vision 2040	Institutional capacity has not yet reached the level necessary to form a security alliance.
Political Coordination	There is intense political coordination focused on security.	Political coordination is strengthened through regular summits and meetings of foreign ministers.	Wendt (1999)	Summit Declarations	Political rapprochement is progressing faster than security integration.

Economic Integration	Security is the priority; the economy is secondary.	The Middle Corridor prioritizes trade, investment, and transportation.	Wendt (1999)	Vision 2040; Middle Corridor Documents	OTS's focus is more on economic integration than security.
Common Identity	A shared transatlantic security culture.	Shared history, culture, language, and Turkish identity.	Wendt (1999)	Nakhchivan Agreement ; Vision 2040	While a shared identity fosters institutional rapprochement, it alone does not constitute a military alliance.
Foreign Policy Tendency of Member States	Largely a common strategic axis	A multifaceted approach to foreign policy is adopted.	Snyder (1997)	National Foreign Policy Documents	Divergent foreign policy preferences make a common defense policy difficult.
Relations with Russia	Deterrence and balancing strategy.	Member states have different levels of intensity and priority in their relations with Russia.	Walt (1987)	Official Documents	This is one of the main factors preventing the formation of a shared threat perception.
Relations with China	Strategic Competition	Economic cooperation with China is a priority.	Waltz (1979)	Belt and Road Initiative Documents	Different relations with major powers limit the deepening of the alliance.
Cost of Alliance	The cost of collective defense is shared by the members.	Members refrain from binding military obligations.	Snyder (1997)	Literature Review	Concerns about "entrapment" and strategic autonomy are limiting the military alliance.
Regional Security Role	Collective defense organization	Regional security dialogue and coordination platform.	All theories	OTS Official Documents	Security cooperation is increasing; however, there is no NATO-type collective defense mechanism.
GENERAL EVALUATION	A fully institutionalized military alliance.	It is a regional organization whose security dimension has evolved, but which has retained its character as a multifaceted cooperation organization.	Synthesis of this study	Comparative analysis	The documents and literature examined indicate that OTS is developing not as a NATO-like military alliance in the short to medium term, but rather as a regional organization that gradually deepens security cooperation.

Kaynak: Compiled by the author based on the North Atlantic Treaty (1949), the Nakchivan Aggrement(2009), NATO Strategic concepts (2022), summit declarations of OTS, official document of OTS and the relevant literature. (North Atlantic Treaty Organization, 1949; Waltz, 1979; Walt, 1987; Synder, 1997; Wendt, 1999; Cooperation Council of Turkic Speaking States, 2009; Demir, 2022; Mustofaev, 2022; Sarı, 2023; Çora, 2024; Bölükbaşi, Bilici and Yücel, 2025; Organization of Turkic States, no date)

The comparative analysis presented in the table above shows that although the OTS and NATO engage in similar cooperation in terms of security, there are fundamental structural differences in how they form alliances. Waltz's Structural Realism approach explains how NATO was institutionalized during the bipolar world order to ensure security based on a shared perception of threats. The OTS, on the other hand, appears

to have been institutionalized after the Cold War based on a shared identity, language, culture, and economy (North Atlantic Treaty Organization, 1949; Cooperation Council of Turkic Speaking States, 2009).

When both organizations are examined through Walt's Threat Balance Theory, it is shown in the table that OTS is not based on a common threat. Türkiye, Azerbaijan, Kazakhstan, Uzbekistan, and Kyrgyzstan operate in different geopolitical environments; It is seen that security priorities vary from country to country due to their relations with Russia, China, Western actors and regional organizations (Walt, 1987; Sarı, 2023; Bölükbaşi, Bilici and Yücel, 2025). Based on this understanding, while shared identity and historical ties may be present at the foundation of the organization, they alone are not considered sufficient to form a collective defense alliance.

Another theory, when considered within the framework of Snyder's alliance policy, shows that although military cooperation and joint exercises have increased significantly in recent years within the OTS, these collaborations remain at the bilateral rather than multilateral level. The obstacles to the functioning of a sustained multinational mechanism are, firstly, the lack of necessary binding defense decisions, and secondly, the instinct of these countries to protect their own strategic interests. The absence of a permanent joint force, an integrated military command system, and binding defense obligations indicate that member states continue to tend towards maintaining their strategic autonomy. In particular, the multifaceted foreign policy strategies pursued by members with major powers in their geopolitical environment increase the political and economic costs of a potential collective defense mechanism, thus limiting further military institutionalization.

Finally, when evaluated from the perspective of Wendt's structuralist approach, it is seen that a shared Turkish identity, language, history, and cultural belonging significantly strengthens political rapprochement and institutional cooperation within the organization. However, the findings reveal that identity alone does not constitute a security alliance; in addition to identity, material and structural factors such as a shared perception of threat, institutional capacity, a binding legal framework, and the alignment of interests of member states must also be taken into consideration. In this context, the study shows that the current development trajectory of the OTS is not evolving into a NATO-like collective defense organization, but rather continuing to institutionalize as a multi-dimensional regional cooperation organization with an increasingly strong security dimension.

CONCLUSION AND RECOMMENDATIONS

This study examines the extent to which the Turkish State Organization (TSO) possesses the necessary organizational architecture and strategic characteristics to establish a military alliance like NATO. Utilizing Structural Realism, Balance of Threat Theory, Alliance Policy, and Structuralism theories, the study comparatively analyzes NATO and the TSO through their strategic concepts, founding texts, institutional roadmaps, summit declarations, and existing literature. Findings from these sources indicate that the TSO has shown significant progress since its inception. Thanks to this progress, interaction among member states has increased day by day. Furthermore, while bilateral security agreements have maintained the organization's visibility in international relations, it is argued that they are still insufficient to create a military alliance like NATO. The lack of a binding text based on collective security, similar to NATO's Article 5, can also be seen as a weakness in the formation of a military alliance. Member states make various foreign policy decisions regarding significant powers such as Asian and European states and the USA, according to their geopolitical and strategic situations. In this context, strategic differences arising from the self-interests of countries, even if they share a common history, reduce the likelihood of the formation of a large military capacity.

While alliance theory helps explain the advances of the OTS, a complete explanation requires consideration of layers such as pressures in the international system, institutional motivations, and identity-based collaborations. Therefore, this study uses four fundamental theoretical frameworks to explain the security

transformation of the OTS. While the OTS's security approach continues with bilateral security treaties, a structure not based on a common threat is not expected to form military alliances. This study is based on official documents and secondary sources to reach this conclusion. The following are suggested for future studies:

- OTS should continue to institutionalize its regular military strategic agreements and planning.
- Member states can expand cooperation by advancing military treaties on a multilateral basis.
- By creating lasting mechanisms for strategic consultation, the existing mutual trust should be enhanced.
- Future academic studies should examine the existing security architecture within OTS in depth using both qualitative and quantitative methods.

REFERENCES

Bölükbaşi, Y. Z., Bilici, İ. and Yücel, G. (2025) 'The Organisation of Turkic States: An Emerging Actor in the Context of Geopolitical Opportunities and Limitations', 16(2).

Buzan, B. and Wæver, O. (2003) *Regions and Powers: The Structure of International Security*. Cambridge: Cambridge University Press.

Cooperation Council of Turkic Speaking States (2009) 'Nakhchivan Agreement on the Establishment of the Cooperation Council of Turkic Speaking States'. Nakhchivan, Azerbaijan.

Çora, A. N. (2024) 'Exploring the Viability and Implications of a NATO-like Defense Cooperation Among Turkic States', 24(2), pp. 627–642.

Demir, C. (2022) 'The Organization of Turkic States: Implications for the Regional Balance of Power', (Special Issue), pp. 39–71.

Mustofaev, M. (2022) 'The Organization of Turkic States: A New Approach to Global and Regional Challenges', 27(1), pp. 105–120.

North Atlantic Treaty Organization (1949) 'The North Atlantic Treaty'. Washington, D.C., United States: North Atlantic Treaty Organization. Available at: https://www.nato.int/en/about-us/official-texts-and-resources/official-texts/1949/04/04/the-north-atlantic-treaty (Accessed: 1 July 2026).

North Atlantic Treaty Organization (2022) *Founding Treaty*, *NATO*. Available at: https://www.nato.int/en/about-us/organization/founding-treaty (Accessed: 23 June 2026).

Organization of Turkic States (2021) *Turkic World Vision – 2040*.

Organization of Turkic States (no date) *The Organization of Turkic States*, *Organization of Turkic States*. Available at: https://turkicstates.org/en (Accessed: 1 July 2026).

Sarı, B. (2023) 'Security Aspect of the Integration in Turkic World under the Organization of Turkic States', 25(4), pp. 139–161.

Synder, G. H. (1997) *Alliance Politic*. Ithaca and London: Cornell University Press.

Walt, S. M. (1987) *The Origins of Alliances*. Ithaca, NY: Cornell University Press.

Waltz, K. N. (1979) *Theory of International Politics*. Reading, MA: Addison-Wesley.

Waltz, K. N. (2000) 'Structural Realism after the Cold War', *International Security*, 25(1), pp. 5–41. doi: 10.1162/016228800560372.

Wendt, A. (1999) *Social Theory of International Politics*. Cambridge: Cambridge University Press (Cambridge Studies in International Relations).

Energy Diplomacy between Türkiye and Iraq (2002–2016)

Arzu AKBAROVA
Baku State University, **Azerbaijan**
akberova.ar@gmail.com
Orcid: 0000-0002-6361-4697

ABSTRACT

Throughout history, Iraq has held an important place in Turkey's foreign policy, particularly in its regional diplomacy. These two interconnected states have shared similar historical and cultural paths. Although at different times the two countries have experienced both similar and distinct events, overall, the main focus of Turkey's regional policy has been the maintenance of lasting peace and stability.

The Middle East region is rich in natural resources, while Turkey, in turn, is situated along key strategic transit routes. Iraq's energy relations with Turkey have contributed to Ankara's emergence as both a significant energy consumer and a potential "corridor" to European and global markets. In other words, Turkey is a critical regional partner capable of supporting both Iraq's energy needs and transit security. Turkey's geopolitical significance varies depending on the distribution of oil and natural gas reserves within Iraq. Oil from fields near the Persian Gulf can be exported by sea to Asian markets such as China and India, whereas the reserves in the northern region require pipeline projects for transportation to Western markets. This has positioned EU countries as major buyers of Iraq's northern energy resources. Turkey emerges as the most likely route for the safe delivery of northern Iraqi energy resources to European markets. It should be noted that export routes in energy trade differ according to potential markets. Additionally, considering the importance of northern Iraqi energy resources for the EU as an alternative to Russia, the role of Turkey's pipeline projects in the region's energy transportation is highly significant.

Keywords: Turkey–Iraq energy relations, Energy diplomacy, Strategic energy transit, Regional security cooperation, Electricity export, Political-economic interdependence

INTRODUCTION

When discussing energy cooperation in Turkey-Iraq relations, it is necessary to mention mainly the cooperation established in the oil and natural gas sectors, and the main one is the Kirkuk-Yumurtaliq pipeline. In energy cooperation, the two countries had different goals, but they could be achieved as a result of joint cooperation. Turkey, in turn, intended to strengthen its role as a transit country in Iraq's access to the world market and was taking diplomatic steps in this direction. Iraq, on the other hand, intended to make more profit by valuing its resources. At the same time, Turkey is not only an important regional market for Iraqi oil and natural gas, but also the safest and most realistic route for exporting these resources to Europe. Iraq, on the other hand, is an integral part of Turkey's strategy to diversify its natural gas imports, but also a suitable region for energy investments from Turkey.

One of the important pillars of the relations between the two neighboring states is Turkey's energy investments in Iraq. As is known, recently, especially in the northern Iraq, it has become a region that attracts international investments in the energy sector. Thus, a number of Turkish energy companies have entered into transnational consortiums in these areas.

Turkey, which came to the fore especially after 2003, when political stability was not yet established in Iraq and therefore capital from outside the region remained limited, made significant gains despite the risks (Pinar, 2017; 135). Similarly, the Northern Iraqi Administration, which had actually emerged in the late 1990s, was able to gain legal form after the US invasion in 2003. After that, Turkey had to take the Northern

Iraqi Administration into account in its energy policy. Thus, while the relations between the two states developed more on the basis of security policies in 2003-2007, the aim of creating mutual dependence came to the fore after 2007 (Demiryol & Pekşen, 2018; 129).

Another important area of cooperation between the two countries is the export of electricity from Turkey to Iraq. Turkey has emerged as an important actor in meeting the vital electricity needs of Iraq, which is experiencing infrastructure problems. In this way, Turkey has tried to create a partial balance to the unilateral energy exports of its neighbor.

The adoption of a new US-backed constitution by the Iraqi parliament in 2005 affected the main dynamics of relations with Turkey in this direction. This led Turkey to reconsider its Iraq strategy. In response, at the suggestion of former Turkish Foreign Minister Ahmet Davutoglu, official Ankara placed emphasis on increasing economic investments in the region. This approach was supposed to transition to creating energy-based interdependence after 2007. However, the political events that took place after 2005 and the strengthening of PKK terrorism in Turkey led to a new shape in its approach to the region. This forced Turkey to reconsider its political relations with both the US and Iraq.

Turkey knew that it could not intervene strategically in the region alone, and therefore sought to establish a tripartite mechanism for mutual cooperation, that is, a structure in which Turkey, the United States and Iraq could act together. The first step in this direction was the meeting of the former Supreme Allied Commander of NATO, Joseph Ralston, from the United States, General Hassan Hassun from Iraq, and Army Commander Edip Basher from Turkey. Thus, an agreement on combating terrorism was signed between the parties in 2007. This agreement had important consequences. This would give impetus to cooperation in the energy sector by ensuring security. Turkey increases energy exports, new cooperation is established, especially in the electricity and oil sectors, and further economic and strategic benefits begin to be obtained from this.

According to statistics, in 2007, Turkey ranked third in terms of trade turnover with Iraq's neighbors after Russia and Iran. More importantly, the most positive trend in Iraq's foreign trade surplus was observed in its relations with Turkey. This situation also had a serious impact on regional development. On the other hand, after 2007, the coincidence of positive economic relations with Iraq with the demands of political will caused Turkey to change its view of the KRG (Paasche, & Mansurbeg 2014). The isolation of the KRG in the region and the withdrawal of the United States from Iraq also played an important role in this process. Although Turkey's approach to Iraq in general and the KRG in particular began with the NSC process at the end of 2005, after 2007 it manifested itself with the increasing importance of the phenomenon of interdependence. The energy factor played an important role as the main tool in Turkey's economic integration with the KRG, which took power in northern Iraq. In this context, although energy is not a key factor in Turkey-Iraq relations, it has emerged as an element that strengthens the cooperation made possible by strategic factors.

The main priority of Turkey's policy towards Iraq in the new period was the energy sector. In general, 2007 was a turning point in terms of decision-making processes regarding Turkey's policies towards Iraq. The changes in the political power in Turkey during this period directly affected the policy towards Iraq. The coming to power of Abdullah Gül instead of President Ahmet Necdet Sezer, who had a relatively distant approach to Iraqi politics, was important for the development of political and economic relations with Iraq. Thus, A. Gül was one of the important supporters of economic and political initiatives regarding Iraq. During the mentioned period, the increasing weight of civilian elements, especially business circles, in Turkey's policy towards Iraq had a positive impact on the relations between the two states. After the change of government in Turkey in 2009 and the appointment of A. Davutoğlu as Minister of Foreign Affairs, the concept of "zero problems with neighbors", which dominated the regional policy of official Ankara, formed the background of Turkey's relations with the Iraqi administration. In this context, the emergence of Turkey's approach towards Iraq based on de-securitization could be considered both a reflection and an

important element. Changes in political decision-making processes and the transformation in the perception of national security paved the way for Turkey to establish new political relations with many actors in the region, especially Iraq. Energy in particular and economic integration in general constituted the main practical element of this new foreign policy approach.

LITERATURE REVIEW

In the literature used in the study of energy diplomacy between Turkey and Iraq, the geopolitical situation of the region, possible cooperation and security factors are mainly taken as the basis.

Demiryol and Pekshen believe that the development of the energy sector depends on political and security trends. In their opinion, Turkey-Iraq energy use could not develop separately from security problems, regional stability and economic incentives.

At the same time, P. Ipek states in his studies that the presence of ISIS and other non-state groups has further inflamed conflicts in the region, which in turn has seriously damaged the successful energy production that could have existed. On the other hand, Yavuz claims that, contrary to general considerations, Ankara should not pursue a single-line policy in its energy policy, but rather should pursue a policy taking into account regional political relations and priorities. In his opinion, since Turkey is dependent on energy imports, it should not rely on pursuing a single policy, but should adjust dynamically, taking into account geographical realities.

RESEARCH METHODOLOGY

This research utilized qualitative methodologies. The research model is based on a comprehensive literature study, comparative analysis, and the assessment of official documents. The research extensively employed publications from international organizations, analytical studies from regional think tanks, and scholarly articles.

FINDINGS AND DISCUSSION

Cooperation in the energy sector between Turkey and Iraq is based on the exchange of oil and electricity. In this regard, the most important export route starts from the Kirkuk region of Iraq, passes through the Yumurtalıq (Ceyhan) region of Turkey, and in this direction Iraqi oil is exported to the Mediterranean Sea. It should be noted that this route is one of the main export channels for Iraqi oil and gains access to the world market and the West. It also plays an important transit role for Turkey and is important not only for its economic but also for its strategic position.

Studies prove that when discussing cooperation in the energy sector, it is important to consider stability and security factors (Yavuz, 2018; 23). Because the panics occurring within the country or the harmful activities of terrorist groups have the potential to hinder cooperation in one way or another. Attempts to sabotage and explode oil infrastructures in the region at different times can be a clear example of this.

At the same time, political stability in energy cooperation and good relations between heads of state affect long-term cooperation, creating more favorable conditions for gaining more benefits between the parties.

Overall, studies prove that for the sustainable cooperation in the energy sector between the two countries, a favorable political environment, stability, security, and mutual goodwill are indispensable, which give impetus to economic growth.

CONCLUSION AND RECOMMENDATIONS

The main conclusion of the study is that, although the energy element has historically been of increasing importance in Turkey-Iraq relations, the domestic political dynamics of the actors, mutual threat perceptions, and regional geopolitical factors should be taken into account when analyzing the political impact of energy. Especially in 2007-2014, although Turkey tried to normalize political relations with Iraq,

energy-based cooperation between the two neighboring states caused tension. In addition, the events in the political power in Turkey during the same period and their reflection on foreign policy also played a significant role in the reshaping of its relations with Iraq. In addition, mutual threat perceptions and the existence of common interests in the energy sector have served to shape the impact on political relations between the two states. Thus, in 2003-2007, when security problems originating from Northern Iraq were at the forefront of Turkey's Iraqi policy, the impact of common interests in the energy sector on political cooperation processes was very limited. However, after the events of 2007, the issue of safe transportation of energy between Turkey and Iraq created an opportunity to establish interdependent relations. The geopolitical processes taking place on the Iraq-Syria line after 2014, especially the growing ISIS threat and the ruptures in the political structure of Northern Syria, have directly affected the Turkey-Erbil-Baghdad dynamics. After 2017, the political dynamics observed between Turkey and Iraq in the previous period have resulted in more constructive results.

In the coming years, it is more appropriate for the two countries to take a number of measures to continue and further develop their political, economic, and especially energy cooperation:

- Taking into account the dynamic and unstable climate in the region, strengthening security measures by taking a more serious approach to security;
- Considering that energy production between Turkey and Iraq is important for both countries, stability should be maintained through stable political dialogue and agreements;
- New economic projects should be created to ensure long-term cooperation and mutual development should be encouraged.

REFERENCES

1. Bowlus, J. V. (2012). A crude marriage: Iraq, Turkey, and the Kirkuk–Ceyhan oil pipeline. Middle Eastern Studies, 48(5), 711–729. https://www.jstor.org/stable/48543737
2. Demiryol, T., & Pekşen, H. D. (2018). Energy and security in Turkey–Iraq relations (1990–2018). Ankara: Nobel Yayınları.
3. https://dergipark.org.tr/en/pub/tocd/article/434636
4. İpek, P. (2015). Oil and intra-state conflict in Iraq and Syria. https://www.foreignpolicyandpeace.org/wp-content/uploads/2017/06/PIpek-Oil-and-intra-state.pdf
5. Paasche, T. F., & Mansurbeg, H. (2014). Kurdistan Regional Government–Turkish energy relations: A complex partnership.
6. https://www.researchgate.net/publication/265165106
7. Yavuz, H. B. (2018). A comparative study of Turkey's energy security policies towards Kazakhstan and Iraq (Master's thesis, Middle East Technical University). https://open.metu.edu.tr/handle/11511/27233.

EMI CONGRESS

Gwadar and Port Qasim of Pakistan: Key to Global Economic Transformation in Maritime History

Asst.Prof.Dr Abida Kausar CHAUDHARY
Ghazi university DG Khan **Pakistan**
achuadary@gudgk.edu.pk
0009-0006-2812-2669
Prof.Dr. Mehmet Naci EFE
İstanbul Beykent University
naciefe@beykent.edu.tr
0000-0001-7039-5659

ABSTRACT

Pakistan's maritime infrastructure, particularly Gwadar Port and Port Qasim, is increasingly emerging as a central driver of regional and global economic transformation. Port Qasim, located near Karachi, serves as a major seaport that connects Pakistan's coastal economy with inland regions extending toward Afghanistan and the Indian frontier through Balochistan. In contrast, Gwadar Port, situated along the Balochistan coast at the mouth of the Persian Gulf and outside the Strait of Hormuz, functions as a strategic gateway linking Pakistan with major international trading partners. It also contributes to stabilizing freight routes and serves as a critical node during regional or global emergencies. This paper examines the strategic, economic, and geopolitical significance of these ports within the broader framework of the China-Pakistan Economic Corridor (CPEC) and global trade networks. It argues that while Port Qasim continues to support Pakistan's existing industrial base and trade capacity, Gwadar Port represents the future of transcontinental connectivity and economic integration. The study highlights key opportunities in trade expansion, energy security, regional integration, and participation in global supply chains, while also addressing structural, institutional, and security challenges. The research is based on both published and unpublished official records related to Pakistan's economic development, including data obtained from the Ministry of Planning and Development, Ministry of Maritime Affairs, Ministry of Energy (Power Division), Gwadar Port Authority, Port Qasim Authority, Gwadar Development Authority, and the Board of Investment

Key Words: Gwadar Port, Port Qasim, CPEC, Global Trade, Economic Transformation, Pakistan, Maritime Economy.

INTRODUCTION

Maritime infrastructure plays a pivotal role in shaping global trade and economic transformation. Ports function as critical nodes connecting domestic economies to international markets, facilitating the movement of goods, capital, and resources. In the contemporary global economy, infrastructure-led development has become a key strategy for emerging economies seeking integration into global value chains.

Pakistan, due to its strategic geographic location at the intersection of South Asia, Central Asia, and the Middle East, possesses significant potential to emerge as a regional trade hub. In this context, Gwadar Port and Port Qasim represent two central pillars of Pakistan's maritime economy. Gwadar Port, developed under the China–Pakistan Economic Corridor (CPEC), is envisioned as a future global trade hub, while Port Qasim serves as the backbone of the country exists industrial and logistics framework. This study aims to examine how these ports contribute to Pakistan's economic transformation and its integration into global trade networks.

CPEC, as a flagship project of China's Belt and Road Initiative (BRI), seeks to create a network of infrastructure, transportation, and energy projects connecting China's western regions to Pakistan's Gwadar

Port and beyond. By enhancing connectivity through road, rail, and maritime routes, CPEC aims to reduce transportation costs, facilitate cross-border trade, and promote economic integration among participating countries. One of the key objectives of CPEC is to improve regional connectivity by linking South Asia, Central Asia, and the Middle East through a network of economic corridors and transit routes. This connectivity not only enhances market access for goods and services but also creates opportunities for joint ventures, investment cooperation, and technology transfer across borders. By reducing trade barriers and improving logistics infrastructure, CPEC has the potential to unleash the economic potential of the region and boost intra-regional trade flows.

LITERATURE REVIEW

Existing scholarship highlights the transformative potential of Gwadar Port within regional and global economic systems. Studies emphasize its geostrategic location near the Strait of Hormuz, making it a critical node in global energy and trade routes (Zafar, 2025).

Research also identifies Gwadar as a "game changer" for Pakistan's economy due to its capacity to attract foreign investment, enhance trade corridors, and promote industrialization (Anwar & Hussain, 2023).

However, environmental concerns have been raised regarding port expansion and its ecological impact, particularly in coastal regions (Yasin et al., 2024). Additionally, governance challenges, security risks, and infrastructural deficiencies remain significant barriers to its optimal functioning (Bibi et al., 2023). While Gwadar dominates academic discourse, relatively limited research exists on Port Qasim, highlighting a significant gap that this study addresses through comparative analysis.

RESEARCH METHODOLOGY

This study adopts a qualitative research design based on generating data analysis. Data sources include peer-reviewed journal articles, government reports, and policy documents related to CPEC and Pakistan's maritime sector. A comparative analytical framework is employed to evaluate the economic impact, strategic relevance, and global integration potential of Gwadar Port and Port Qasim. This approach is appropriate for examining macro-level economic and geopolitical dynamics where quantitative data remains limited. The findings also complicate dependency theory assumptions. While CPEC-related investments in Gwadar create opportunities for economic growth, they simultaneously deepen structural reliance on external actors, particularly China (Naz & Ali, 2018). This raises a critical question: Is Gwadar facilitating economic transformation, or reproducing asymmetric dependency under a new framework of globalization? The current evidence suggests that both processes are occurring simultaneously, thereby requiring a more nuanced interpretation beyond binary categorizations of "development" or "dependency."

DISCUSSION

This study demonstrates that Pakistan's maritime infrastructure—particularly Gwadar Port and Port Qasim—represents not merely an economic asset but a strategic instrument within evolving global trade dynamics. However, the findings challenge overly optimistic narratives that portray Gwadar as an immediate "game changer." Instead, the evidence suggests a more complex and conditional trajectory of economic transformation.

From a geo-economic perspective, Gwadar Port undoubtedly enhances Pakistan's strategic positioning by offering an alternative trade corridor linking Western China, Central Asia, and the Arabian Sea. This aligns with the argument that infrastructure development can serve as a tool of geopolitical influence (Rashid & Shirazi, 2023). Yet, the effectiveness of this strategy remains contingent upon internal state capacity. Without institutional coherence: Gwadar risks becoming *a* geostrategic asset without corresponding geo-economic returns.

In contrast, Port Qasim exemplifies a functioning model of industrial integration, reinforcing the argument that economic stability is often sustained through incremental infrastructure rather than ambitious mega-

projects. This challenges the implicit assumption in existing literature that future-oriented projects like Gwadar inherently hold greater economic value than established industrial systems.

Moreover, when analyzed through the Global Value Chain (GVC) framework, Gwadar's potential to reposition Pakistan within global production networks remains largely unrealized. Integration into GVCs requires not only physical infrastructure but also regulatory efficiency, technological capacity, and institutional reliability. The persistence of governance inefficiencies, bureaucratic delays, and policy inconsistencies significantly undermines Pakistan's ability to capitalize on Gwadar's strategic location. Thus, the assumption that connectivity automatically leads to integration is empirically weak and theoretically overstated.

A critical dimension that emerges from this study is the disconnect between national-level ambitions and local-level realities. While Gwadar is framed as a symbol of national economic transformation, local communities in Balochistan continue to experience limited socio-economic benefits. This reflects a broader pattern in large-scale infrastructure projects where development is spatially uneven and politically mediated. Ignoring this imbalance is not only ethically problematic but also strategically counterproductive, as local discontent directly affects the security and sustainability of such projects (Bibi et al., 2023).

Environmental considerations further complicate the transformation narrative. Existing research highlights the ecological risks associated with port expansion, including marine degradation and coastal disruption (Yasin et al., 2024). The absence of robust environmental governance mechanisms indicates that economic priorities continue to override sustainability concerns. This undermines long-term viability and contradicts global shifts toward sustainable development models.

Importantly, this study argues that Gwadar and Port Qasim should not be viewed as competing entities but as functionally complementary components of a dual-port strategy. Port Qasim provides immediate industrial and economic stability, while Gwadar offers long-term strategic potential. However, policy discourse in Pakistan disproportionately prioritizes Gwadar, often at the expense of strengthening existing infrastructure. This imbalance reflects a broader tendency toward symbolic mega-projects rather than evidence-based economic planning.

Therefore, the transformation potential of Pakistan's ports is not automatic—it is conditional, uneven, and policy-dependent. Without addressing structural constraints—particularly in governance, security, and institutional efficiency—Gwadar risks remaining a "projected success" rather than an "operational reality."

CONCLUSION

Gwadar Port and Port Qasim together represent a dual-engine model of Pakistan's economic development. While Port Qasim sustains the country's existing industrial base, Gwadar Port offers transformative potential for global trade integration. If effectively managed, these ports can position Pakistan as a regional trade hub and a key player in global supply chains. However, achieving this vision requires addressing structural challenges related to security, infrastructure, governance, and environmental sustainability. Gwadar Port and Port Qasim together constitute a dual-engine framework for Pakistan's economic development, operating across both established and emerging maritime geographies. While Port Qasim continues to sustain the country's industrial backbone through its integration with existing manufacturing and energy corridors, Gwadar Port holds transformative potential due to its strategic proximity to the Strait of Hormuz—a critical artery through which a significant proportion of global energy supplies transit. Historically, the coastline of Balochistan has occupied an গুরুত্বপূর্ণ yet underutilized position within Indian Ocean trade networks, linking South Asia with the Middle East and East Africa since the era of monsoon-driven maritime commerce. In this sense, Gwadar's emergence reflects not merely new infrastructure development but the reactivation of historically embedded trade routes.

In the contemporary geopolitical environment, the strategic relevance of these ports has intensified. The evolving dynamics of the Belt and Road Initiative, intensifying great-power competition in the Indian Ocean, and shifting energy security paradigms have collectively elevated Pakistan's maritime significance. Gwadar, in particular, is increasingly viewed through the prism of geo-economic and geostrategic competition involving China, United States, and regional actors such as India and Iran. The port's location near the Strait of Hormuz enhances its potential role in alternative trade and energy corridors, particularly amid uncertainties in global supply chains and recurring tensions in the Gulf region.

However, the realization of this strategic potential is contingent upon addressing persistent structural challenges. These include ensuring maritime and internal security in Balochistan, strengthening governance and institutional capacity, expanding hinterland connectivity, and managing environmental risks associated with large-scale port development. In an era marked by geopolitical fragmentation and economic realignment, Pakistan's ability to effectively integrate Gwadar and Port Qasim into a coherent maritime strategy will determine whether it can transition from a peripheral trading state to a central node in regional and global supply chains.

References

Anwar, U., & Hussain, Z. (2023). Game changer for Pakistan: Significance of Gwadar for Pakistan economy and factors of underutilization of Gwadar Port. *Journal of Nautical Eye and Strategic Studies*.

Bibi, K., Alam, A., & Ahmed, B. (2023). Gwadar deep seaport: Challenges and opportunities in the context of Balochistan. *Journal of Pakistan-China Studies*.

Khan, A., Shi, C., & Ali, F. (2024). An integrated approach to strengthening maritime security: A case study of Gwadar Port of Pakistan. *Marine Development, 2*, 14. https://doi.org/10.1007/s44312-024-00027-0

Naz, A., & Ali, F. (2018). Gwadar Port as an economic hub for maritime trade in the world corridor (CPEC). *Journal of Business and Social Review in Emerging Economies, 4*(1), 7–14.

Nazir, H. (2021). Impact assessment of Gwadar Port on China-Pakistan Economic Corridor: A case study. *Journal of Art, Architecture and Built Environment*.

Rahman, Z. U., Ishaq, M., & Naeem, M. (2023). A critical analysis of Gwadar port in the changing maritime scenario. *Australian Journal of Maritime & Ocean Affairs*.

Rashid, A., & Shirazi, S. A. (2023). Gwadar Port-Pakistan as an axis for regional connectivity under CPEC. *Journal of Politics and International Studies*.

Yasin, A., Munir, B., Shehzadi, S., & Saleem, M. T. (2024). CPEC and marine environmental sustainability: Assessing ecological impacts of port development in Gwadar. *International Journal of Social Sciences Bulletin*.

Zafar, A. (2025). Strategic importance of Gwadar Port in regional connectivity and rivalries. *Advance Social Science Archive Journal, 3*(2), 1694–1705.

Mahmood & N. Ahmed (Eds.), Economic Development in South Asia (pp. 45-62). Islamabad Publishers.

Siddiqui, A. H., Mahmood, Z., & Hu, Y. (2018). Understanding the China-Pakistan Economic Corridor: Opportunities and Challenges for Regional Integration. Islamabad, Pakistan: Institute of Strategic Studies Islamabad. (pp. 1-180).

Khan, M. A., & Hassan, S. (2020). "Assessing the Economic Impact of China-Pakistan Economic Corridor (CPEC) on Pakistan: A CGE Approach." International Journal of Economics, Commerce and Management, 8(1), 20-35.

Mahmood, S., & Ahmed, N. (2017). "China-Pakistan Economic Corridor (CPEC): Challenges and Prospects." International Journal of Social Sciences and Humanities, 1(1), 21-35.

Hussain, S., & Mahmood, Z. (2020). "Industrial Development under the China-Pakistan Economic Corridor (CPEC): Challenges and Opportunities." Journal of Economic Development and Policy, 28(3), 50-65.

Siddiqui, A. H., & Hu, Y. (2018). "Impact of CPEC on Industrialization and Employment in Pakistan: A Sectoral Analysis." Journal of Development Economics, 25(3), 110-125.

Mahmood, S., & Ahmed, N. (2017). China-Pakistan Economic Corridor (CPEC): Challenges and Prospects. Lahore, Pakistan: Sang-e-Meel Publications. (pp. 1-200).

Kessides, I. N. (2001). Infrastructure and Economic Growth in East Asia: Lessons for South Asia. World Bank Research Observer, 16(2), 289-305.

Liu, S., & Zhao, Y. (2019). Regional Connectivity and Trade: The Case of China-Pakistan Economic Corridor (CPEC). Journal of Asian Economics, 32, 45-62.

Ahmad, S., & Zhang, L. (2018). Geopolitical Implications of the China-Pakistan Economic Corridor (CPEC): A Critical Analysis. Geopolitics, 13(2), 123-137.

Fujita, M., Krugman, P., & Venables, A. J. (1999). Economic Geography: Location of Production Activity. In The Spatial Economy: Cities, Regions, and International Trade (pp. 123-137). MIT Press.

EMI CONGRESS

Assessment of the Impact of Internatıonally Sıgnıfıcant Events on the Azerbaıjan Economy

Aghanemat Dashqinli
PhD candidate
Azerbaijan University of Tourism and Management, **Azerbaijan**
aganemet@yandex.com
0009-0002-1455-0102

ABSTRACT

In recent decades, Azerbaijan has actively pursued a strategy of hosting large-scale international events as a means of economic diversification, global integration, and national brand building. This approach has become more pronounced, especially after the country stabilized its macroeconomic environment with oil revenues and began investing in non-oil sectors. Events such as the Eurovision Song Contest (2012), the first European Games (2015), the Formula 1 Azerbaijan Grand Prix (since 2016), the Islamic Solidarity Games (2017) and most recently the preparations for COP29 have set a sustainable trajectory of action-based development. The current impact of these events on the Azerbaijani economy reflects a complex interplay between short-term stimulus effects and long-term structural transformations.

Keywords: International Events, Global İntegration, Tourism, Construction Sector, Foreign Guests, Urban İnfrastructure.

INTRODUCTION

The most measurable economic impacts of international events in Azerbaijan are observed in tourism flows, expansion of the service sector, and infrastructure investments. The example of the Formula 1 Azerbaijan Grand Prix provides one of the clearest data sets for analysis. According to economic impact assessments, the total contribution of Formula 1 events to the Azerbaijani economy between 2016 and 2019, including direct (US$300.6 million) and indirect (US$205.7 million) impacts, reached approximately US$506.3 million [1, p.13]. These figures show that mega-events can generate significant short-term economic activity, particularly in the hospitality, food and beverage, transport and construction sectors. For example, the construction sector alone accounts for a significant portion of the overall impact, reflecting the capital-intensive nature of hosting such events.

In addition, international events contribute to job creation, although they are mostly temporary or short-term. During Formula 1 events, between 5,000 and 10,000 temporary jobs were created each year in the early years, and in subsequent years there was a constant demand for volunteers and service personnel. While these figures highlight the benefits of measures for the labor market, they also reveal a structural limitation: most of the employment effects are not permanent and raise questions about long-term sustainability.

RESEARCH METHODOLOGY

The article is based on a systematic approach to conducting research. During the analysis, comparison, methodological generalization and grouping methods were used. Through comparison, the impact of various types of international events on tourism and related sectors was assessed. As a result of methodological generalization, the economic, social and cultural impacts of different event examples were analyzed. The clustering method, on the other hand, allowed for a systematic analysis by categorizing the impact mechanisms of the measures. This approach ensured a comprehensive assessment of both theoretical and practical aspects and enabled the results to be presented clearly.

FINDINGS

Research indicates that international events play a strategic role in the development of tourism and related sectors. The social and cultural impact of events increases the international reputation of the city, stimulates the participation of the local population and creates conditions for the organization of cultural programs.

Current status of the impact of international events on the Azerbaijani economy

Tourism represents another important dimension of the experimental effect. International events significantly increase the number of foreign visitors, which has a direct impact on Azerbaijan's service economy. Baku, the main host city, has seen a significant increase in tourist arrivals in recent years, with the number of visitors reaching millions each year. During the event period, hotels, restaurants and transport services are in peak demand, leading to increased revenues and a multiplier effect on the economy. At the same time, fluctuations in tourism revenues outside event periods (such as the decline observed in 2018) indicate that event-driven tourism alone is not sufficient to ensure stable long-term growth.This highlights the importance of integrating international events into a broader tourism development strategy to generate sustainable economic benefits, while acting as a catalyst [4].

Another empirically observable effect is the acceleration of infrastructure development. Hosting mega-events has required Azerbaijan to make significant investments in urban infrastructure, including roads, airports, sports facilities, and public spaces. These investments have not only increased the country's ability to host future events, but have also increased the overall economic efficiency and attractiveness of the city. In the case of Formula 1, the development of the Baku City Circuit and associated infrastructure has contributed to the city's modernization and global recognition. This is consistent with broader economic theories that suggest that mega-events can drive infrastructure-driven growth, especially in emerging economies.

In addition to direct economic indicators, international events also have intangible but economically significant consequences, especially in the areas of national branding and investment attractiveness. Such measures significantly improve Azerbaijan's international image, presenting it as a modern, dynamic, and globally connected country. This improved perception can directly influence foreign investment decisions, trade relations, and long-term tourism demand. In this context, international measures act as "soft power" instruments that allow Azerbaijan to strengthen its presence in the global economic system. However, some empirical analyses warn that these prestige gains may be uneven or limited if not supported by institutional reforms and increased transparency.

An important aspect of the empirical assessment concerns the cost-benefit balance of hosting international events. While the economic benefits in terms of revenue generation and infrastructure development are clear, the costs associated with organizing such events (often financed by public funds) are quite high. Some studies argue that economic benefits, especially when opportunity costs are taken into account, may not always fully compensate for costs. Azerbaijan's current experience shows that the impact of international measures is neither entirely positive nor entirely negative, but rather context-dependent [2, p.1367]. Empirical evidence indicates that these measures successfully stimulate short-term economic activity, improve infrastructure, and increase international visibility. At the same time, challenges remain in ensuring the sustainability of these benefits, particularly in terms of long-term employment, stable tourism growth, and efficient public spending.

It is necessary to assess the impact of international events on tourism and economic development not only on the basis of empirical indicators, but also within the theoretical framework of the tourism services market and urban tourism. According to modern scientific approaches, the tourism economy, in addition to being an important component of the services sector, acts as a complex socio-economic system that interacts with numerous areas. Within this system, cities are considered the main centers of tourism activity and play a leading role in the formation of global tourism flows.

Urban tourism is characterized as one of the directions of particular importance in the modern era. This phenomenon is explained not only by the historical and cultural resources of cities, but also by their ability to provide a complex experience related to their social environment, economic infrastructure and lifestyle. Thus, cities are not only places where tourism facilities are concentrated, but also play the role of a multifaceted "space of impressions" for tourists.

In this context, international events serve as a catalyst for the development of urban tourism. Such events, in addition to ensuring the global recognition of cities, increase the demand for tourism services, create conditions for the expansion of the service sector and the emergence of new areas of economic activity. At the same time, international events intensify the interaction between supply and demand in the tourism market and influence the formation of a more flexible and dynamic market structure.

The tourism services market operates as a system of economic relations, and the main elements here are demand (tourists), supply (service providers) and the mutual relations formed between these two sides. One of the main features of this market is that it offers a complex of services rather than tangible products, and these services are directly related to the tourist's experience. In this regard, international events activate the demand side of the market and at the same time stimulate the development of the supply side - that is, infrastructure, transport, accommodation and service sectors.

At the same time, the development of urban tourism is not limited to economic indicators, it also affects the transformation of the urban environment, infrastructure renewal and acceleration of urbanization processes. This indicates that international measures are not only limited to creating short-term economic effects, but also lead to long-term structural changes.

The discussion on the economic impact of international events in Azerbaijan can be further deepened by examining upcoming and ongoing initiatives that reflect both the continuity and evolution of the country's event-oriented development strategy. In this context, the 2026 FIS World Cup, held at the Shahdag Tourism Complex on March 6-8, is not only a sporting event, but also a strategic step towards the development of winter tourism.

The FIS Alpine Skiing World Cup hosts competitions in famous ski resorts worldwide, and the inclusion of Azerbaijan in this calendar is a strategic initiative to position Shahdag as a regional winter tourism center. Empirically, winter tourism has traditionally lagged behind summer and urban tourism, i.e. tourism concentrated in Baku. However, investments in Shahdag over the past decade – particularly in ski infrastructure, accommodation and transport accessibility – have started to yield measurable results, particularly in terms of tourist inflows from Russia, the Gulf countries and neighbouring regions.

Measuring the impact of international events on the development of the tourism sector

Over the past decade, Azerbaijan's tourism policy has been shaped not only by classic destination development tools such as infrastructure, hotel investments, air connectivity, and visa facilitation, but also by a strategy to host events of international importance. In the case of Azerbaijan, these events have not only functioned as short-term spectacles. They have served as tools for destination branding, season extension, urban planning, and international promotion. The key empirical question, therefore, is not whether such events are important in principle, but how their contribution to observable tourism outcomes can be measured. A useful approach is to compare event periods with changes in tourist arrivals, hotel occupancy, hotel revenues, number of remaining guests, number of overnight stays, and monthly seasonal patterns. Official statistics from the State Statistics Committee, State Tourism Agency, World Bank, Formula 1 organizers, UEFA and COP29 sources show that the strongest impacts are manifested in three channels: accelerated international promotion, increased demand in Baku during the event period and enhanced placement performance after the event [3]. At the same time, data shows that mega-events are more effective when integrated into the broader tourism ecosystem, rather than being perceived as stand-alone demand generators. To understand the mechanism, it is useful to distinguish between cultural,

sporting and diplomatic events. Eurovision 2012 gave Azerbaijan a large-scale visibility shock in the early stages. Later academic research on the Baku contest found measurable economic impacts based on visitor surveys and input-output analysis, as well as detectable changes in the image of the destination and the country. This is important because image effects often precede, rather than coincide with, tourism growth. Sporting events have subsequently furthered this trend: the 2017 Islamic Solidarity Games, the Formula 1 races in Baku, and UEFA EURO matches have increased Azerbaijan's visibility in international media circles. The recent COP29 provided a different visibility: less entertainment-oriented, more corporate and conference-oriented, but still extremely significant from a tourism perspective as it mobilized delegates, media, service demand and destination promotion on a global scale. Therefore, the evidence points to a diverse portfolio of events, with some events generating broad emotional awareness, others attracting high-spending visitors, and still others reinforcing Azerbaijan's image as a capable host destination.

Comparative Analysis of The Role of international Events in The Development Of Tourism-Related Sectors

As globalization enhances the mobility of people, capital, and information, international events, from mega-sporting events to cultural festivals and business-oriented meetings, have emerged as strategic vehicles through which destinations can strengthen their global positions, stimulate economic activity, and promote socio-cultural exchange. Comparative analysis of these events shows that their impacts are neither uniform nor linear; rather, they vary according to scale, frequency, governance structures, and integration into long-term development strategies. In the academic literature, mega-events are often conceptualized as "transformative catalysts" due to their ability to attract international attention and mobilize large-scale investment. Organizations such as the United Nations World Tourism Organization emphasize that mega-events significantly impact tourism demand by increasing the visibility of destinations and accelerating infrastructure development. For example, hosting events such as the Olympic Games or the FIFA World Cup leads to significant improvements in transport networks, urban transformation and accommodation capacity. These infrastructure developments not only meet the immediate needs of the event, but also contribute to the long-term competitiveness of the destination in the global tourism market. However, the academic debate around mega-events is characterized by two different perspectives. On the one hand, empirical studies supported by the World Travel and Tourism Council highlight a positive correlation between mega-events and tourism development, noting an increase in international tourist arrivals, tourism revenues and employment opportunities. On the other hand, critical analyses point to risks associated with overinvestment, public debt and underutilized infrastructure. The concept of "white elephant" projects, large-scale facilities that become economically unsustainable after the event, demonstrates the potential negative legacy of poorly planned mega-events. In addition, the displacement effect caused by regular tourists avoiding venues during event periods makes it difficult to estimate net tourism benefits.

In contrast, cultural and iconic events offer a more sustainable and context-sensitive model of tourism development. These events are deeply embedded in the cultural and historical fabric of places and contribute to the preservation and promotion of intangible cultural heritage. According to UNESCO, cultural tourism is one of the fastest growing segments of global tourism, driven by tourists' growing interest in authentic and meaningful experiences. Festivals, art exhibitions and traditional celebrations are not only attractive destinations for international visitors, but also serve as a mechanism for community engagement and cultural sustainability.

Comparatively, cultural events differ fundamentally from mega-events in terms of scale, frequency and socio-economic impact. While mega-events are generally one-off events that require significant financial investments, cultural events are typically recurring and relatively inexpensive, allowing destinations to build long-term tourism strategies around them. In addition, they tend to distribute economic benefits more equitably among local communities and support small businesses and artisans. The experiential dimension

of cultural tourism also increases visitor satisfaction and encourages repeat visits, contributing to the sustainability of tourism demand.

MICE tourism is another important international event category, distinguished by its professional focus and high economic return. Meetings, conferences and exhibitions attract business travelers who exhibit higher spending patterns and require specialized services, including high-quality accommodation, advanced technological infrastructure and efficient transport systems. Reports from the Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) indicate that MICE tourism plays a significant role in increasing the competitiveness of destinations by promoting innovation, knowledge exchange and international cooperation.

DISCUSSIONS

Official statistics indicate that Azerbaijan received 2.6967 million foreign visitors in 2017, followed by 3.1704 million foreign visitors in 2019, which was interrupted by the pandemic shock. Although the recovery was not complete with 2.0858 million in 2023, the number of foreign visitors increased by 25.9% year-on-year to 2.6267 million in 2024. This suggests that event-driven promotion does not create a perfectly linear growth path, but rather that the post-pandemic turnaround coincides with a resurgence of high-visibility events, and events continue to act as an accelerator in recovery phases. However, the more convincing part of the story is not only in the number of visitors, but also in the indicators on the hotel side, as these better reflect the activity of monetary tourism. Between 2023 and 2024, the number of overnight stays in hotels and similar establishments increased from 3.42 million to 4.28 million, the number of guests from 1.95 million to 2.38 million, and hotel revenues from 488.8 million to 694.2 million manat; this is an increase of about 42%. In other words, 2024 was not only a year of more visitors, but also a year of deeper commercial use of tourism infrastructure [5].

A particularly important nuance emerges when comparing the monthly visitor count for 2024 with the monthly count for 2023 [6]. The official annual tourism report indicates that every month of 2024 performed better than the same month in 2023, but this trend is especially noticeable in months with a high concentration of events.

Internationally significant events make a real and measurable contribution to the development of Azerbaijan’s tourism sector, but their effects are neither homogeneous nor automatic. The data supports a balanced assessment. The events have clearly helped to increase Azerbaijan's visibility, stimulate high-end urban demand, strengthen off-season performance, and improve commercial outcomes in the residential sector [7]. The strongest empirical evidence comes from a period in 2024 when international tourist arrivals, monthly autumn arrivals, overnight stays and hotel revenues increased significantly.

CONCLUSION

Events hosted by Azerbaijan contribute to the international audience's perception of the country as a safe, modern and open place. This indirectly affects not only tourism flows, but also foreign investments, business relations and international cooperation opportunities.

According to existing data the economic benefits generated by international events are mainly concentrated in Baku city and the spillover to the regions is weak. This highlights the importance of new approaches for future tourism policy. For example, developing regionally-oriented tour packages in parallel with events, strengthening internal transport connections, and presenting regional tourism products to an international audience could help reduce this imbalance.

International events act as complex tools that create both short-term demand growth and long-term structural and image transformation in the tourism sector. A proper assessment of their impact should be based not only on statistical growth indicators, but also on changes at the quality, behavioral and system levels.

REFERENCES

1. Baghırov, M.M., Mehdiyev, A.H. The impact of Formula 1 races on tourism and their role in ensuring economic dynamics: the example of Azerbaijan and international experience // Baku: Scientific News, Social and Technical Sciences Series, 2025,No. 3, pp. 11-18. (p. 13)

2. Fourie N., Gallego M. (2011). The impact of mega-sport events on tourist arrivals. Tourism Management, 32(6), 1364–1370. (p. 1367)

3. State Statistical Committee of the Republic of Azerbaijan. (2025). Tourism in Azerbaijan 2025 (Statistical yearbook). Baku: State Statistical Committee. https://www.stat.gov.az/menu/6/statistical_yearbooks/source/tourism_2025.pdf

4. State Statistical Committee of the Republic of Azerbaijan. (note: 0.000). Number of foreign citizens arriving in Azerbaijan.https://stat.gov.az/news/index.php?id=4451&lang=en

5. State Tourism Agency of the Republic of Azerbaijan. (2025). Tourism statistics report 2024. Baku: State Tourism Agency. https://www.tourism.gov.az/uploads/documents/2024_statistika/statrep_2024_pages.pdf

6. United Nations Framework Convention on Climate Change. (2024). COP29 Azerbaijan: Participation and registration statistics. https://unfccc.int/cop29

7. World Bank. (n.d.). International tourism, number of arrivals – Azerbaijan. https://data.worldbank.org.

EMI CONGRESS

Global Supply Chain: Problems and Solutions

Küresel Tedarik Zinciri: Sorunlar ve Çözümler

Remzi ESEDOV
Azerbaijan State Economic University, **Azerbaycan**
asadovr00@gmail.com
0009-0005-6240-1832

ABSTRACT

This study examines the structural characteristics of global supply chains, the major challenges they face today, and their impacts on food security. In the first stage, the concept of the supply chain is analyzed within its historical development, and the ways in which globalization and digitalization have reshaped production and distribution networks are explained. The concentration of production in specific regions on a global scale is considered one of the main factors increasing the vulnerability of the system. In addition, it is observed that pandemics and regional crises have caused significant disruptions in supply processes.

In the following part of the study, the problems encountered in global supply chains are analyzed from the perspective of food security. According to the FAO (Food and Agriculture Organization), food security depends not only on production levels but also on the effectiveness of distribution and access mechanisms. In this context, food distribution problems in Africa are evaluated within the framework of political instability, infrastructure deficiencies, and logistical challenges. In the third section, the role of the Zangezur Corridor in the regional and global logistics system is examined. The literature emphasizes that the development of alternative transportation routes can enhance the resilience of supply chains. Accordingly, it is concluded that the corridor may contribute to accelerating trade and reducing transportation costs.

Keywords: Global supply chain, Food security, Logistics and infrastructure, Sustainability, Zangezur Corridor

ÖZET

Bu çalışmada küresel tedarik zincirinin yapısal özellikleri, günümüzde karşılaşılan temel sorunlar ve özellikle gıda güvenliği üzerindeki etkileri ele alınmıştır. İlk aşamada tedarik zinciri kavramı tarihsel gelişimi çerçevesinde incelenmiş, küreselleşme ve dijitalleşme süreçlerinin üretim ve dağıtım bağlantılarının nasıl yapılandırıldığı açıklanmıştır. Küresel ölçekte üretimin belirli merkezlerde yoğunlaşması, sistemin kırılganlığını artıran temel unsurlardan biri olarak değerlendirilmektedir. Ayrıca pandemi ve bölgesel krizlerin tedarik süreçlerinde ciddi aksamalara yol açtığı görülmektedir.

Çalışmanın devamında, küresel tedarik zincirinde yaşanan sorunlar gıda güvenliği perspektifinden analiz edilmiştir. FAO *(Food and Agriculture Organization)*' ya göre, gıda güvenliği yalnızca üretim miktarına değil, aynı zamanda dağıtım ve erişim mekanizmalarının etkinliğine bağlıdır. Bu bakımdan Afrika kıtasında yaşanan gıda dağıtım sorunları siyasi istikrarsızlık, altyapı yetersizlikleri ve lojistik eksiklikler çerçevesinde değerlendirilmiştir.

Üçüncü bölümde ise Zengezur Koridoru'nun bölgesel ve küresel lojistik sistem içerisindeki rolü incelenmiştir. Alternatif ulaşım yollarının geliştirilmesinin, tedarik zincirlerinin dayanıklılığını artırabileceği literatürde vurgulanmıştır. Bu doğrultuda koridorun, ticaretin hızlanmasına ve maliyetlerin azalmasına katkı sağlayabileceği sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Küresel tedarik zinciri, Gıda güvenliği, Lojistik ve altyapı, Sürdürülebilirlik, Zengezur Koridoru

GİRİŞ

Küreselleşme sürecinin hız kazanmasıyla birlikte dünya ekonomisinde üretim, ticaret ve lojistik faaliyetlerin yapısında önemli dönüşümler meydana gelmiştir. Özellikle sanayi devriminden sonra hızlanan üretim kapasitesi, uluslararası ticaret hacmindeki artış, ulaşım teknolojilerindeki gelişmeler ve iletişim sistemlerinin dijitalleşmesi, ülkeler arasındaki ekonomik ilişkilerin daha entegre bir yapıya kavuşmasını sağlamıştır. Bu süreç, üretim faaliyetlerinin farklı coğrafyalara yayılmasına, hammaddenin bir ülkeden temin edilip başka bir ülkede işlenmesine ve nihai ürünlerin küresel pazarlarda tüketiciye ulaştırılmasına imkân tanımıştır. Böylece küresel tedarik zincirleri, modern dünya ekonomisinin en temel unsurlarından biri hâline gelmiştir. Tedarik zinciri, hammaddenin temin edilmesinden başlayarak üretim, depolama, taşıma, dağıtım ve nihai tüketiciye ulaştırılmasına kadar uzanan bütünleşik bir süreç olarak tanımlanmaktadır. Küresel ölçekte faaliyet gösteren işletmeler açısından tedarik zincirlerinin etkin yönetimi; maliyetlerin azaltılması, rekabet gücünün artırılması, müşteri memnuniyetinin sağlanması ve sürdürülebilir büyümenin gerçekleştirilmesi açısından stratejik önem taşımaktadır. Özellikle çok uluslu şirketlerin üretim süreçlerini farklı ülkelere yayması, düşük maliyetli üretim merkezlerinin tercih edilmesi ve uluslararası ticaret ağlarının genişlemesi, küresel tedarik zincirlerinin kapsamını ve karmaşıklığını daha da artırmıştır. Bununla birlikte, küresel tedarik zincirlerinin sunduğu ekonomik avantajların yanında çeşitli riskler ve kırılganlıklar da ortaya çıkmıştır. Son yıllarda yaşanan COVID-19 pandemisi, üretim merkezlerinde meydana gelen kapanmalar, sınır geçişlerindeki kısıtlamalar, konteyner krizleri ve lojistik darboğazlar nedeniyle küresel tedarik sistemlerinin ne kadar hassas olduğunu açık şekilde göstermiştir. Pandemi döneminde özellikle sağlık ekipmanları, yarı iletkenler, enerji kaynakları ve temel gıda ürünlerinde yaşanan tedarik sorunları, yalnızca özel sektör açısından değil, devletler açısından da tedarik güvenliğinin stratejik önemini ortaya koymuştur. Bunun yanında Rusya-Ukrayna savaşı, enerji piyasalarında yaşanan belirsizlikler, artan taşıma maliyetleri, ticaret yaptırımları ve jeopolitik gerilimler de küresel ticaret akışlarını doğrudan etkilemiştir.

Küresel tedarik zincirlerinde yaşanan bu kırılganlıklar, özellikle gıda güvenliği açısından daha ciddi sonuçlar doğurmaktadır. Gıda, insan yaşamının temel ihtiyaçlarından biri olması nedeniyle tedarik zincirlerinde meydana gelen en küçük aksaklıklardan dahi doğrudan etkilenmektedir. Artan dünya nüfusu, iklim değişikliği, kuraklık, doğal afetler, tarımsal üretim maliyetlerindeki yükseliş, enerji fiyatlarındaki dalgalanmalar ve lojistik altyapı eksiklikleri, küresel gıda sistemlerini daha karmaşık ve riskli hâle getirmiştir. Özellikle gelişmekte olan ülkelerde ve Afrika kıtasında yaşanan açlık, yetersiz beslenme, tarımsal üretimde verimsizlik ve dağıtım sorunları, gıda güvenliğinin yalnızca üretim miktarıyla değil, etkili lojistik sistemler, siyasi istikrar ve ekonomik yönetimle doğrudan ilişkili olduğunu göstermektedir.

Afrika kıtası, sahip olduğu geniş tarım arazileri, doğal kaynaklar ve genç nüfus potansiyeline rağmen, gıda güvenliği konusunda ciddi sorunlarla karşı karşıya bulunmaktadır. Kolonyal geçmişin bıraktığı ekonomik bağımlılık, altyapı eksiklikleri, iç çatışmalar, siyasi istikrarsızlık, dış müdahaleler ve yetersiz yatırım politikaları, kıtanın tarımsal üretim ve dağıtım kapasitesini olumsuz etkilemektedir. Bu durum, küresel tedarik zincirlerinin yalnızca ekonomik değil, aynı zamanda siyasi ve jeopolitik faktörlerden de etkilendiğini ortaya koymaktadır.

Günümüzde küresel tedarik zincirlerinde karşılaşılan risklerin azaltılması amacıyla alternatif ticaret yollarının geliştirilmesi, lojistik altyapının güçlendirilmesi, dijital dönüşümün hızlandırılması ve tedarik kaynaklarının çeşitlendirilmesi büyük önem kazanmıştır. Özellikle Avrasya coğrafyasında geliştirilen yeni ulaşım koridorları, küresel ticaret ağlarının yeniden şekillenmesinde önemli rol oynamaktadır. Bu kapsamda Zengezur Koridoru ve Orta Koridor gibi projeler, Asya ile Avrupa arasındaki ticaret bağlantılarının güçlendirilmesi, taşıma sürelerinin azaltılması, maliyetlerin düşürülmesi ve tedarik zincirlerinin daha dayanıklı hâle getirilmesi açısından stratejik fırsatlar sunmaktadır.

Bu çalışmanın temel amacı, küresel tedarik zincirlerinin teorik yapısını incelemek, günümüzde karşılaştığı temel sorunları ortaya koymak ve özellikle gıda güvenliği üzerindeki etkilerini analiz etmektir. Ayrıca

çalışmada Afrika'da gıda dağıtımını etkileyen siyasi, ekonomik ve lojistik faktörler değerlendirilmiş, tedarik zincirlerinde sürdürülebilirlik ve dayanıklılığın artırılmasına yönelik çözüm yaklaşımları incelenmiştir. Bununla birlikte, Zengezur Koridoru'nun bölgesel ve küresel lojistik sistem içerisindeki stratejik önemi analiz edilerek, bu koridorun Azerbaycan, Türkiye, Orta Asya ve Avrupa arasındaki ticari entegrasyona sağlayabileceği katkılar değerlendirilmiştir. Araştırma sonucunda, küresel tedarik zincirlerinin geleceğinin yalnızca ekonomik verimlilik temelinde değil, aynı zamanda dayanıklılık, çeşitlilik, dijitalleşme ve uluslararası iş birliği ilkeleri doğrultusunda şekilleneceği öngörülmektedir.

YÖNTEM

Bu araştırmada küresel tedarik zincirleri nitel araştırma yöntemi kapsamında incelenmiş, doküman analizi ve karşılaştırmalı analiz tekniklerinden yararlanılmıştır. Akademik çalışmalar ve uluslararası raporlar temel veri kaynakları olarak kullanılmıştır.

Araştırma Deseni

Bu araştırmada, küresel tedarik zincirlerinde yaşanan güncel sorunların ve çözüm yaklaşımlarının incelenmesine yönelik nitel araştırma deseni benimsenmiştir. Çalışma, literatür taraması, doküman incelemesi ve karşılaştırmalı analiz yöntemleri çerçevesinde yürütülmüştür.

Örneklem (Çalışma Grubu)

Bu araştırmanın örneklemini, küresel tedarik zinciri, gıda güvenliği, lojistik altyapı ve uluslararası ticaret konularında yayımlanmış akademik çalışmalar ile FAO, OECD, World Bank ve UNCTAD gibi uluslararası kuruluşlar tarafından yayımlanan raporlar oluşturmaktadır. Araştırmada amaçlı örnekleme yöntemi kullanılarak konu ile doğrudan ilişkili kaynaklar değerlendirilmiştir.

Veri Toplama Araçları

Veri toplama aracı olarak literatür taraması, doküman incelemesi ve ikincil veri kaynakları kullanılmıştır. Bu kapsamda akademik makaleler, kitaplar, tezler ile FAO, OECD, World Bank ve UNCTAD tarafından yayımlanan güncel rapor ve istatistiklerden yararlanılmıştır.

Verilerin Analizi

Araştırma kapsamında elde edilen veriler, betimsel analiz ve karşılaştırmalı analiz yöntemleri kullanılarak değerlendirilmiştir. Akademik çalışmalar, istatistiksel veriler ve kurumsal raporlar sistematik biçimde incelenmiş, elde edilen bulgular araştırmanın amacı doğrultusunda yorumlanmıştır.

SONUÇ

Bu araştırma sonucunda, küresel tedarik zincirlerinin günümüzde yalnızca ekonomik süreçlerle sınırlı kalmadığı, aynı zamanda siyasi gelişmeler, bölgesel çatışmalar, enerji krizleri, iklim değişikliği ve lojistik altyapı gibi birçok faktörden doğrudan etkilenen stratejik bir yapı olduğu belirlenmiştir. Özellikle gıda güvenliği açısından tedarik zincirlerinde ortaya çıkan kırılganlıkların, üretim kadar dağıtım, depolama ve ulaştırma süreçleriyle de yakından ilişkili olduğu görülmüştür.

Araştırma kapsamında, alternatif ulaşım koridorlarının geliştirilmesinin ve lojistik altyapının güçlendirilmesinin tedarik zincirlerinin sürdürülebilirliği açısından büyük önem taşıdığı sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca Zengezur Koridoru'nun bölgesel entegrasyon, ticaret hacminin artırılması ve küresel lojistik ağların çeşitlendirilmesi açısından önemli fırsatlar sunabileceği değerlendirilmiştir.

Öneriler

Araştırma sonucunda, küresel tedarik zincirlerinin daha dayanıklı ve sürdürülebilir hâle getirilebilmesi için öncelikle üretim ve dağıtım süreçlerinde tek bir bölgeye veya güzergâha bağımlılığın azaltılması önerilmektedir. Gıda güvenliğinin sağlanması amacıyla lojistik altyapının güçlendirilmesi, depolama ve

soğuk zincir sistemlerinin geliştirilmesi önem taşımaktadır. Ayrıca dijital teknolojilerin, veri analitiğinin ve otomasyon sistemlerinin tedarik zinciri yönetiminde daha etkin kullanılması önerilmektedir. Bölgesel ticaretin geliştirilmesi ve alternatif ulaşım hatlarının güçlendirilmesi kapsamında Zengezur Koridoru ve Orta Koridor gibi stratejik projelere yönelik altyapı yatırımlarının artırılması faydalı olacaktır. Bununla birlikte, uluslararası iş birliğinin güçlendirilmesi ve kriz dönemlerine yönelik proaktif risk yönetimi stratejilerinin geliştirilmesi, küresel tedarik zincirlerinin geleceği açısından önemli görülmektedir.

KAYNAKÇA

Asian Development Bank (ADB). *Central Asia Regional Economic Cooperation Corridor Performance Measurement and Monitoring Report.* Manila, 2022.

Aydın, Mehmet. "Küresel Tedarik Zinciri Yönetimi ve Risk Analizi." *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* 20, no. 39 (2021): 145–162.

Çelik, Ayşe ve Mehmet Yılmaz. "Lojistik Performans ve Ekonomik Büyüme İlişkisi." *Uluslararası Ekonomi ve Yenilik Dergisi* 8, no. 2 (2022): 87–104.

Demir, Hasan. "Ulaştırma Koridorlarının Bölgesel Ticaret Üzerindeki Etkisi." *Akademik Yaklaşımlar Dergisi* 14, no. 1 (2023): 55–72.

Dumlu, Murat ve Ömer Şahin. "Ulaştırma Koridorları ve Tedarik Zinciri Güvenliği." *Avrasya Uluslararası Araştırmalar Dergisi* 12, no. 1 (2024): 200–225.

Əliyeva, Nigar. "Cənubi Qafqazda Logistika İnkişafı və Perspektivlər." *Regional Araşdırmalar Jurnalı* 2021: 77–95.

European Bank for Reconstruction and Development (EBRD). *Transport Corridors in the South Caucasus.* London, 2021.

Food and Agriculture Organization (FAO). *The State of Food Security and Nutrition in the World 2023.* Rome: FAO, 2023.

Gasımova, Şəfa. "Zəngəzur Dəhlizinin Regional Logistika və Ticarətə Təsirləri." *Azərbaycan İqtisadiyyat Jurnalı* 9, no. 1 (2023): 112–129.

Hüseynov, Rəşad. "Qlobal Tədarük Zəncirləri və Regional Logistika Problemləri." *Bakı İqtisadi Araşdırmalar Jurnalı* 2022: 66–84.

International Transport Forum (ITF). *Enhancing Supply Chain Resilience.* Paris, 2023.

Kara, Emre. "Küresel Krizlerin Tedarik Zinciri Üzerindeki Etkileri." *Marmara Üniversitesi İİBF Dergisi* 44, no. 2 (2022): 233–250.

Kurt, Serkan. "Küresel Krizler Karşısında Tedarik Zinciri Dayanıklılığı." *Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* 15, no. 1 (2024): 89–114.

Məmmədov, Elçin. "Nəqliyyat Dəhlizlərinin Azərbaycan İqtisadiyyatına Təsiri." *Azərbaycan Milli Elmlər Akademiyası Jurnalı* 2023: 140–158.

Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). *Global Supply Chains: Efficiency and Resilience.* Paris: OECD Publishing, 2022.

Özdemir, Sibel. "Gıda Tedarik Zincirinde Kırılganlık ve Pandemi Sonrası Riskler." *Tarım Ekonomisi Araştırmaları Dergisi* 7

Polat, Hakan. "Zengezur Koridoru'nun Bölgesel ve Küresel Lojistik Sistemine Etkileri." *Kent Akademisi* 14, no. 2 (2025): 55–80.

Soğancılar, Nusret, Zeynep Dereli ve Güler Sağlam Arı. "COVID-19 Salgınının Gıda Tedarik Zincirlerine Etkisi." *Alanya Akademik Bakış* 6, no. 3 (2022): 2283–2302.

United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD). *Global Trade Update.* Geneva: UNCTAD, 2022.

World Bank. *Trade and Transport Corridors: Performance and Policy Implications.* Washington, DC: World Bank, 2023.

World Economic Forum. *Resilient Supply Chains: Building Back Better.* Geneva, 2022.

Yıldız, Burak. "Orta Koridor ve Türkiye'nin Lojistik Stratejileri." *Avrasya Etütleri* 63, no. 1 (2023): 101–120.

EMI CONGRESS

An Empirical Assessment of Trade Structure, Performance, and Opportunities in GCC–Central Asia Economic Relations

Asst.Prof.Dr. Mohammad Taqi
Bahrain Polytechnic, Kingdom of Bahrain
mohammad.taqi@polytechnic.bh
Dr. Mohd Umar Farukh
Aligarh Muslim University, India
omrfrq092@gmail.com
Asst.Prof.Dr. Rizwan Khan
Haji Taufeeq Aligarh Mahavidyalaya,
CSJM University, Kannauj, India
rizwan.khan0204@gmail.com
Asst.Prof.Dr. Mohd Atif Afzal
Aligarh Muslim University, India
atifafzalgd7581@gmail.com

ABSTRACT

In recent years, there has been more interest in the economic cooperation between the Gulf Cooperation Council (GCC) countries of Bahrain, Saudi Arabia, the United Arab Emirates, Qatar, Kuwait, and Oman and the Central Asian economies of Kazakhstan, Uzbekistan, Turkmenistan, Kyrgyzstan, and Tajikistan. Even though they are far apart, the economies of the GCC and Central Asian nations are quite complementary. The GCC economies are focused on services and have a lot of capital, while the Central Asian economies are rich in resources and are going through an economic transformation. But trade between the two areas is still lower than it might be. In 2023, the entire amount of goods traded between the two sides was about USD10 billion. This is about 0.7% of the GCC's overall worldwide trade volume. The GCC sent around $8 billion worth of goods to Central Asia, but only $1.6 billion worth of goods came back. This shows that there is a lot of potential for trade between the two areas. The GCC area sends refined petroleum products, machinery and manufactured goods, chemicals, and consumer goods to Central Asia. Central Asia sends metals and minerals, agricultural goods, oil, and natural gas to the GCC. New opportunities are opening between the GCC and Central Asia. These include renewable energy projects (like solar and wind farms in Kazakhstan and Uzbekistan), digital infrastructure and supply chain integration, food security partnerships (the GCC is investing in agriculture), and the growth of industry and non-oil commerce. This study seeks to empirically evaluate the trade structure, performance, and unexploited prospects in GCC–Central Asia economic interactions, emphasizing the identification of structural deficiencies and policy-relevant findings. The research utilizes a quantitative and comparative methodology, using secondary data from international trade databases, including the IMF and World Bank. This study finds that the economic linkages between the GCC and Central Asia are substantial, but trade outcomes are not as good as they may be. To close the gap between possible and real trade, there is a need to work together on policy, boost connectivity, and make the economy more integrated. This research is important because it gives a full picture of how trade works, how well it works, and what chances are still available between the Gulf Cooperation Council (GCC) countries and Central Asian economies. The study enhances the sparse literature on interregional economic links between these two strategically significant areas by analyzing trade patterns, sectoral composition, and performance trends. It shows the difference between real trade and possible trade, which is useful information for politicians, scholars, and enterprises who want to improve economic cooperation and diversification.

Keywords: GCC, Central Asia, Trade Structure, Trade Performance, Trade Potential, Gravity Model, Economic Integration, Trade Diversification

Objectives of the Study

- To analyze the trade structure of GCC countries (Bahrain, Saudi Arabia, United Arab Emirates, Qatar, Kuwait, and Oman) and compare it with that of Central Asian economies (Kazakhstan, Uzbekistan, Turkmenistan, Kyrgyzstan, and Tajikistan).
- To examine trade performance between GCC and Central Asian countries by investigating trends in trade volume, growth rates, and trade balance over time.
- To identify the major challenges and barriers including logistical, institutional, and policy-related constraints affecting trade between GCC and Central Asian economies.
- To explore emerging opportunities for trade expansion, particularly in sectors such as energy, agriculture, finance, logistics, and digital trade.
- To provide suggestions aimed at strengthening economic cooperation, enhancing trade integration, and improving bilateral and multilateral trade relations between GCC and Central Asia.

Research Questions

- What are the main features of the trade system in GCC nations, and how do they differ from those in Central Asian economies?
- How has trade performance evolved between GCC and Central Asian economies in terms of trade volume, growth trends, and trade balance?
- How much do the economies of the GCC and Central Asia trade with each other in ways that are both complementary and diverse? What sectors are responsible for this?
- What are the main problems (logistics, regulatory frameworks, and infrastructure) that make it hard for trade to happen between the GCC and Central Asia?
- What steps can be taken to make trade between the GCC and Central Asia stronger and economic collaboration better?

***

EMI CONGRESS

Economic Contribution of Gender Equality to Employment in Turkey's Post-Pandemic Recovery

Meltem INCE YENILMEZ
Izmir Demokrasi University, Izmir, Türkiye
meltеminceyenilmez@gmail.com
0000-0002-4689-3196

ABSTRACT

Gender equality is not a fundamental human right. However, it can play a major role in the development of any modern economy. Therefore, it is important to recognise the fact that men and women can equally contribute towards societal development. For the empowerment of women to become a reality, a holistic approach, sound policies and long-term dedication are required. Also, national policies and programs being designed must reflect gender equality from the outset. Despite the social, political, and economic life of Turkish women improving, women's empowerment hasn't been achieved yet. Yet, COVID-19 provides the worst scenario for many women, such as younger ones, leaving their educational problems untouched. This study will examine the situation of women in education and the labour market before as well as after the advent of COVID-19 in Turkey. It will analyse challenges and opportunities concerning the participation of women in the Turkish economy.

Keywords: Gender equality, COVID-19, education, technology, green economy

INTRODUCTION

Why is this being given attention? One of the crucial requirements for overcoming poverty is owning a financial account. With this, it becomes easier to invest in education and health. Also, it becomes possible to set up a business. It helps to ensure that families can meet their financial needs. Statistics reveal that 72% of Turkish women don't have bank accounts. They claimed that the major reason why they don't see the need to own such accounts is that family members have already opened one. According to studies, it has been discovered that for empowerment to become a reality, there is a need for one to have a bank account. Such an account could be a joint or individual account. 88% of Turkish women who don't have bank accounts have mobile phones, which can enable them to enjoy banking services from the comfort of their homes. Based on all these, it can be said that technology is playing its role in the improvement of gender equality. As compared to women, most men in Turkey have bank accounts. In fact, men have 19% more chances of owning bank accounts than women. However, women have more advantages (10%) when it comes to operating mobile money accounts.

There are numerous hindering factors when it comes to financial access in emerging or developing countries. However, some countries are facing worse situations than others. Sometimes, the poor state of infrastructure has played its part towards such negative development. For instance, access to financial services becomes difficult when there is a limited number of bank branches. This can also happen when there is poor telecommunication infrastructure. Problems like these are usually experienced in rural and remote areas. Account opening and maintenance fees will become high. To obtain loans from financial institutions, collateral and other items (documentation) will be required. Most of the time, women may not have such documentation and financial power. There is also the problem of legal restrictions. Putting all this together means their access to financial services is largely limited.

For Turkish women to take part in the country's labour force, more attention needs to be paid to the happenings in such an area. According to TUIK (2020), the number of women participating in the labour force is about 33.6%. Of course, Turkish women have the potential to contribute towards the country's economic growth. Throughout the world, the development of policies is always formulated based on gender

equality. For instance, the EU, Turkey, G20 and others have long-term economic goals and objectives. These include policies that favour gender equality.

According to TUIK (2019), it revealed that the rate of female employment is 28.9%. Although the number of females searching for employment seems to be very low in the country, the rate of female unemployment is very high when compared to the rate of male unemployment. For instance, 8.6million women are working out of the 30million women in the country. Out of this number, about 1.5million women are still searching for jobs. Given figures like these, it can be deduced that about 20million women are neither educated nor employed. Out of these 20million women, over 50% of them are not part of the country's labour force. A major reason for this is that they are seen as caretakers and homemakers in their respective families (OECD, 2019).

As of 2018, Turkish females held around 15.2% of executive board was around 15.2% in companies. The first 100 companies listed on the ISE (Istanbul Stock Exchange) had female shareholders, which increased by 1.6% in the same year (SB Forum, 2018). When membership, which is centred on kinship ties, isn't taken into consideration, such a ratio will decrease by around 3.8%. The presence of women in the posts of senior management is around 17.3%. In the country's public sector, the number of senior management posts occupied by women is around 11% (Mason, 2017).

LITERATURE REVIEW

The major barriers which have hindered the participation of Turkish women in the country's workforce could be traced to the unavailability of female role models, unregistered unemployment, social security exclusion, union structures that are dominated by males, thereby excluding females, and a lack of social care services.

For gender equality to become a reality in employment, women will have to be provided with equal payment as well as social protection, the same access to full employment, safe work environments, and ensuring transportation to and from the workplace is 100% safe. Another way that equality needs to be ensured in the aspect of employment is by creating conditions that will enable women to work regardless of their domestic duties. These could be paternity leave, paid paternity, improved maternity protection, distribution of domestic tasks equally amongst couples, and access to dependency as well as childcare services.

The differences between men's and women's employment within the private sector can be reduced or eliminated through ensuring that skills taught at schools align with the requirements of the labour market, promoting women's education, and organising private sector programs that are meant to improve the skills of women graduates in Turkey and introducing lifetime training programs. Also, public and private sector companies should be motivated or encouraged to invest heavily in programs which are aimed at improving the lives of women. These programs should help to build women who are aspiring to become successful entrepreneurs. All of these are very crucial when it comes to improving gender equality in employment.

TURKISH EDUCATION EQUALITY AND POLICIES – A COMPLETE ANALYSIS OF WOMEN

According to the Global Gender Gap Report, which was published by the World Economic Forum, 134 countries were assessed around women's freedoms and rights. The report showed that gender-based differences were quite huge based on 4 dimensions – political, health, education and economic. A report released in 2020 showed that Turkey maintained a position number 130 amongst 153 countries from different parts of the world on gender equality. Concerning the unrestricted access of women to education, the country was ranked in position number 113 according to the World Economic Forum (2020). Results like these show that Turkey still needs to do more for gender equality to be achieved. There are lots of studies/research which have analysed Turkish gender equality and education, especially in the aspect of attainment, enrolment, and formal education completion rates for boys and girls (Gümüş & Chudgar, 2016; Demiray, 2015; O'Dwyer et al., 2010). The problem is that gender equality policies have paid more attention

to justice instead of addressing problems that girls are facing (Unterhalter, 2005; Murphy & Elwood, 1998; Francis & Skelton, 2005).

Disability and social class are major factors, but sex isn't considered. Despite gender being separately added to the constitution via Article 10, charging the state to ensure that measures are taken to improve gender equality, nothing has been added to the Basic Law of National Education, which is quite disturbing. Basic Law of National Education tends to address sensitivity towards people who are disabled and those with low socioeconomic status. However, the problem of girls being deprived of certain educational privileges hasn't been taken seriously. Some major obstacles which have hindered female education are early marriages, gender role attitudes, household poverty, girls' labour in homes, and girls' chastity (Börkan et al., 2014; Gümüş and Chadgar, 2015; Alat and Alat, 2019). When equal opportunities are provided, there is a mindset of fair competition. This is very crucial for achieving political stability. Whether people have been rewarded or not, there is always this belief that the rules of the system are fair. For talented people to be identified, tests are carried out. Therefore, a fair system of choosing people has been created. In Turkey, vocational guidance is centred on fair competition as well as merit.

Between 2019 and 2020, statistics were revealed by Turkish Higher Education showing that most programs were characterised by clear gender-streaming. It showed that females made up most of the number of people in education, nursing, arts and humanities. Males, on the other hand, had the higher population in departments like technology, economics, business administration and engineering. For gender-streaming to be addressed by policies, policymakers need to understand why people are choosing these disciplines. For instance, it has been discovered that people choose fields of study based on emotions rather than individual preferences (Riordin, 1990; Pratt et.al, 1984).

In Turkey, educational practices and policies are based on formal equality as well as meritocracy to ensure people are provided with equal opportunities. In the case of gender, formal equality is what educational policies are aiming to achieve. In other words, men and women are expected to be treated equally. There shouldn't be any special treatment based on sex or other factors. There is something this approach has ignored, though. This is the power imbalance existing between women and men. Also, traditional cultural practices seem to be favouring men at the expense of women. Education policies tend to maintain a "gender-neutral" nature. This has succeeded in creating the wrong notion that men and women have equal opportunities. Such has only masked the problem of gender inequality that the country is experiencing.

ACCESS TO TECHNOLOGY VIA EDUCATION

In recent times, digital transformation has succeeded in providing new platforms through which economic empowerment can become a reality. All of these are working towards the achievement of gender equality. Mobile phones, digital platforms, the internet and financial services (digital) tend to provide opportunities that can address gender inequality. This is because they offer women opportunities to earn more income. Also, there are increased employment opportunities. Women also have access to general information and knowledge. There is a need for gender equality to be fostered in the labour market. This has a chance of improving the country's economic growth. With the advent of technology, a digital world can be built. It is a difficult task, though. For instance, as compared to men, a smaller number of women own smartphones. This means they lack access to an internet connection. There are very few women occupying ICT positions and top managerial jobs. Even in academic careers, it is the same story. At the age of 15, only 0.5% of girls aspire to work in ICT firms. On the other hand, the number of boys aspiring to work in such positions is 5%. The funding received by start-ups which are owned by women is around 23% less. Compared to businesses owned by males, those owned by women will have about 30% less positive exit.

Unequal and poor access to technology and educational resources

The educational gaps throughout the world increased due to the emergence of COVID-19. It may be novel, but it has already affected the world in various ways. For instance, academic disruptions have been created.

Most countries are finding it hard to bring the situation under control. Now, every nation is vulnerable to the dangers of coronavirus. Governments seem to be running short of ideas on how the situation can be arrested. The effects have not just been devastating, as these governments have also been overwhelmed. It is a virus which doesn't seem to know any boundaries now. Education has been seriously affected as schools are closed in a bid to prevent the virus from spreading. Alternative learning opportunities must be adopted to help children. For instance, students from poor backgrounds seem to be the most affected whenever there is a problem like this, which can bring about a pause in learning activities. Our learning systems have been exposed to this problem to a great extent. For instance, it shows that there is a lack of facilities required to facilitate online learning. Also, the environments required where such can happen without any hitches are not available. Finally, it shows that resources and needs have not been properly aligned.

Furthermore, universities and other higher institutions have not been left out of the impact of COVID-19. Their premises have been closed to prevent any further spread. To respond swiftly, countries are shutting down their borders. Although e-learning has replaced face-to-face learning, learning as well as examinations have been affected by these sudden closures. Even foreign students started feeling unsafe in their host countries. Most importantly, there have been lots of question marks on whether the quality of education being offered by higher institutions is good enough. In other words, people are doubting whether the educational content that universities are offering students is adequate for the present-day challenges. Universities must come up with new learning environments. There should be more focus on digitalisation within the school environment for them to remain relevant. Students will not be affected equally because of the closure of schools during the period of the pandemic. For instance, less privileged students from poor backgrounds were more affected. Schools are being encouraged to come up with programs that will aid learning from home. This is to ensure that distance learning is strictly practised. Students are being encouraged by governments to learn from television and radio lessons.

For education to continue despite systems being on lockdown, higher institutions decided to make the most of technology via online classes. This was supposed to be an alternative to in-time learning, which was the traditional way of learning. The problem is that most institutions and universities were short of ideas when it comes to adopting new ways of learning. They still depended on the old ways through which assignments and instructions are delivered to students. The process by which students learn was greatly disrupted. Even though many institutions still offered e-learning systems before the pandemic, students never saw it as a perfect replacement for the physical and offline learning system. For instance, the percentage of students in 2020 who enrolled for distance learning was 63%. International students don't have any other option or choice but to embrace the system of online learning. This is because the pandemic has brought changes across various systems. For instance, academic calendars have been greatly compromised. Also, there is no clear date on when international movements will be allowed by various governments. The reality is that everything is on a standstill right now.

ECONOMIC IMPLICATIONS OF THE PANDEMIC ON THE TURKISH SYSTEM

Until the 11th of March, it can be said that Turkey did everything right to ensure the pandemic didn't enter its geographical space. It was on that date that its first case of COVID-19 was announced. Before this period, its economy experienced a growth of around 2.7%. It is worth noting to point out that its previous growth rate was 0.9%. It was even predicted that the country's economy would benefit immensely from such an outbreak, especially if its government could implement focused policies (OECD, 2020). Expectations were high in the tourist sector as a boom was predicted. Also, there was a prediction in favour of increased international demand for food, iron and steel, furniture, and textiles. However, just like other countries around the globe, Turkey was hit economically too by the virus.

Since the year 2018, Turkey has been experiencing a very high rate of unemployment (13.7%) according to TUIK (2020). From all indications, it can be said that the country is about to experience something even worse. Workers engaging in blue-collar jobs are expected to be more affected. Employees in the service

sector will also be affected due to the problem of bankruptcies. There is also a risk to workplaces and factories experiencing closures. Putting all of these together, it can be said that the country will suffer huge economic losses because of the pandemic. As a result, Turkey's Gross Domestic Product (GDP) is expected to drop significantly. Workers will also experience income losses. In March 2020, it was reported that Turkey's CPI experienced an annual increment of 11.86% and a monthly increment of 0.57%. According to TUIK (2020), some goods and services experienced an increase in price, like non-alcoholic beverages (1.95%), food (2.78%) and miscellaneous products (1.24%). Just like every other part of the world, an increase like this is expected to bring about inflation. In 2019, Turkey generated about $34.5billion from tourism with approximately 50million visitors, as explained by TUIK (2020). Since the international movement of people has been restricted, this sector is badly affected.

Investors have been made to deal with too many uncertainties. The Economic Confidence Index of Turkey dropped to 91.8 from 97.5 according to TUIK (2020). There was also a decrease in its real sector confidence to 99.7 from 106.9 according to a report submitted by the Central Bank in 2020, when comparison was made with the previous month before the emergence of COVID-19. The Central Bank of the Republic of Turkey decided to ensure that the country's inflation rate was reduced to 9.75% from 10.75%. This was to improve Turkey's economy, according to the Central Bank (2020). Currently, the Credit Default Swap (5years) of Turkey has a very high premium value of around 652.3points as of April 7th, 2020, as compared to the 230points recorded during the start of 2020 (World Bank, 2019). Based on this, it is easy to conclude that the economy of Turkey is facing too much pressure. With such a high CDS, her borrowing interest can start to increase. On the 18th of March 2020, the government of Turkey announced an economic stimulus package to the tune of $15.4billion (Central Bank, 2020). To help businesses and citizens, there were strategies like increased pension payouts, payment deferrals, and tax cuts. However, long-term measures will have to be in place to avoid further damage to the economy since jobs may be lost and more companies are likely to shut down. Amongst other countries, Turkey seems to have the largest number of refugees. Syrians who have been displaced due to the outbreak are seeking shelter inside the country (Central Bank, 2020).

Due to the emergence of COVID-19, many sectors of Turkey's economy are very vulnerable. These are sectors like retail and wholesale trade, storage and transportation, and construction. Since some sectors have been performing poorly, they can easily experience financial instability. In these sectors, many employed people are facing the risk of losing their jobs. On the other hand, there are sectors which can work from home. The problem is that, compared to those vulnerable sectors stated above, these don't employ many workers. Based on all these factors, it can be said that COVID-19 will have some very serious effects on the people's standard of living in Turkey. This is especially true of poor people since they are most vulnerable. According to TUIK (2020), this can increase the poverty rate in Turkey to 14.4% from 10.4%. However, there is every reason to believe that the policies of the government in place can help to cushion the effects of COVID-19. TUIK (2020) noted that such measures could reduce the poverty rate from 14.4% to 11.8%.

Environmental effects of COVID-19 in Turkey

There have been some climate concerns already about the country's economy. In other words, the country was suffering from environmental issues before COVID-19 struck. The lockdown offers the perfect platform for analysing strategies to combat poor waste management. The sustainable development agenda, which was set to be achieved in 2013, is 10 10years for climate change effects. There is every reason to believe that COVID-19 has made our environment more vulnerable. With climate change, there is a risk that future pandemics will occur.

The natural environment has been destroyed in many ways, such as shrinking wildlife habitats, forest burning, and others. These are bringing humans and animals to come closer together, which increases the chance of another virus.

Compatibility of "new normal" with nature

Adopting a "new normal" is one of the most reliable ways. This must align with our planet's boundaries, though. There should be sustainable ideas and solutions. Given how the world has responded to COVID-19, it has further shown that a new normal can become a reality. This is because some practices have been developed suddenly during such a period, like working from home, reduced travelling, contact-free services and more. These show that a world of low-carbon and green models can be achieved. They are practices we should embrace. Changes like these need to be supported to ensure renewable investments. The reason is to ensure that low-carbon becomes the future practice.

Shifting to a green economy

Turkey needs to start considering plans for shifting to a green economy. It is an economy that will not be affected by COVID-19 or any other virus in the future. In other words, it is an economy that is digitalised. This green economy ensures that the vulnerable are protected from any shock because of low income or job loss. Experiencing this crisis again without any adequate preparation will mean disaster not only for Turkey but also for other countries. This brings the opportunity for the green economy to become a reality. Governments around the world need to start thinking outside the box to protect their economies from bleeding due to any lockdown or halt in business activities. A green and sustainable economy is the only way out of this problem.

Conclusion

Mental health problems are the main obstacle to academic success. Mental health problems can directly affect students' motivation, concentration, understanding and social interactions, which are the leading factors to succeed in higher education. Anxiety is a common situation among students that affects their mental health, which has either short-term or long-term effects on the body (Craske et al., 2009). Anxiety is a feeling that cannot be reined in, is very difficult to control difficulty of controlling sadness, and makes people get tired easily and restless. Moreover, depressive feelings and behaviour can also be seen frequently (Köroğlu, 2000). The most common results of this pandemic on the students are boredom, lifelong anxiety, depression and suicide attempts, which are strongly related to social isolation and loneliness.

Turkey has implemented restrictive measures to reduce gatherings and formations of crowds due to outbreaks starting from March 17, 2020, until now. Schools are also affected by these lockdowns and had to close entirely until the beginning of 2021. Due to these reasons, nurseries, schools and universities have been looking for alternative ways to provide access to education. From the side of homeschooling, students and children, no matter what their age, are still remotely educated, using technology such as online courses, video classes, electronic textbooks, etc. However, regrettably, not having access to a computer and/or internet, lack of coverage by mobile 3G or 4G network, not finding a quiet place to study, and the right technology are still the leading problems that at least half of the students are suffering from. Therefore, the government can start to encourage online education and remote lecturing at all educational levels. In addition, a hybrid educational system will be a good solution to face-to-face classrooms until COVID-19 is over in the country.

REFERENCES

Açıkgöz, Ömer; Günay, Aslı (2020). "The Early Impact of the Covid-19 Pandemic on the Global and Turkish Economy", Turkish Journal of Medical Sciences, 50(SI-1).

Akinci, Burak (2020 April 10). "Spotlight: Turkey boosts online education amid coronavirus lockdown". Retrieved from http://www.xinhuanet.com/english/2020-04/10/c_138962402.ht

Alat, Zeynep, Alat, Kazım (2011). "A Qualitative Study of Parental Resistance to Girls' Schooling. Educational Sciences: Theory and Practice", (11)3, 1369-1373.

Bostan, Sedat; Erdem, Ramazan; Öztürk, Yunus Emere; Kılıç, Taşkın; Yılmaz, Ali (2020). "The Effect of the COVID-19 Pandemic on the Turkish Society". Electron J Gen Med, 17(6): em237.

Börkan, Bengu; Levent, Haluk; Dereli, Onur; Bakış, Ozan; Pelek, Selin (2014). "Temel Belirleyicileri Açısından İlköğretimde Okula Devam ve Devamsızlık". Ankara: MEB, ERG ve UNICEF

Central Bank (2020). "Turkey's 5-year CDS". Retrieved from http://www.worldgovernmentbonds.com/cds-historical-data/turkey/5-years/

CIA (n.d.). World Fact Book. Retrieved from https://data.worldbank.org/indicator/SE.XPD.TOTL.GB.ZS?locations=TR

Craske, Michelle; Rauch, Scott; Ursano, Robert; Prenoveau, Jason; Pine, Daniel; Zinbarg, Richard (2011). "What is an anxiety disorder?" Focus,9(3), 369-388.

Çöker, Berna (2020). "Girls' Education in Turkey: An Analysis of Education Policies from a Feminist Perspectives", European Journal of Education Studies, 7(9), 242-261.

Demiray, Emine (2015). "Problems in Women's Education in Turkey. Implementations and Suggested Solutions" International Journal on New Trends in Education and Their Implications, 6 (1), 1–12.

Demirgüç-Kunt, Aslı; Klapper, Leora; Singer, Dorothe; Ansar, Saniya; Hess, Jake (2017). "The Global Findex Database 2017: Measuring Financial Inclusion and the Fintech Revolution." Washington, DC: The World Bank. Retrieved from https://globalfindex.worldbank.org/sites/globalfindex/files/2018-04/2017%20Findex%20full%20report_0.pdf

Demirgüç-Kunt, Aslı, Pazarbaşıoğlu, Ceyla(2018). 'A Call to Turkey to Close the Financial Gender Gap". Retrieved from https://blogs.worldbank.org/allaboutfinance/call-turkey-close-financial-gender-gap

Goldin, Ian (2020). "Coronavirus is the Biggest Disaster for Developing Nations in Our Lifetime", Retrieved from https://www.theguardian.com/commentisfree/2020/apr/21/coronavirus-disaster-developing-nations-global-marshall-plan

Gökbulut, Bayram (2020). "Distance Education Students' Opinions on Distance Education". In M. Durnalı and İ. Limon, Enriching Teaching and Learning Environments With Contemporary Technologies (1st Ed.), IGI Global.

Gümüş, Sedat; Chudgar, Amita (2016). "Factors Affecting School Participation in Turkey: An Analysis of Regional Differences. Compare", A Journal of Comparative and International Education, (46)6, 929-951.

Gunes, Ali (2020 May 9). "Pandemic could be an opportunity for Turkish higher education" Retrieved from https://www.universityworldnews.com/post.php?story=20200506'061559172

ILO (2020). "Decent Work Is Not Just A Goal, It is A Driver of Sustainable Development" ILO Publications.

Köroğlu, Ertuğrul (2000). "Amerikan Psikiyatri Birliği.DSMIV-TR Tanı Ölçütleri",2, 151-63

Marshall, Tim (1997). "Hükmeden Erkek Boyun Eğen Kadın", Gülden Şen (Çev.), İstanbul: Altın Yayınları.

Mason, Tania (2017). "Women Leaders Index Gender Equality Case Study: Turkey, Global Government Forum", 5 September 2017. Retrieved from https://www.globalgovernmentforum.com/women-leaders-index-gender-equality-turkey-case-study/

Niemi, Nancy (2005). "The emperor has no clothes: Examining the impossible relationship between gendered and academic identities in middle school students", Gender and Education, 17(5): 483–497.

O'Dwyer, John; Aksit, Necmi; Sands, Margaret (2010). "Expanding Educational Access in Eastern Turkey: A New Initiative. International Journal of Educational Development", 30 (2): 193–203.

OECD (2019). "Employment Rate". Retrieved from https://data.oecd.org/emp/employment-rate.htm

Onyema, Michael; Eucheria, Nwafor; Obafemi, Faith; Sen, Shuvro; Atonye, Grace.; Sharma, Aabha; Alsayed, Omar (2020). "Impact of Coronavirus Pandemic on Education", Journal of Education and Practice, 11(13), 108-121.

Oppenheim, Maya (2018). "Women Are Better Drivers than Men, Study Concludes" https://www.independent.co.uk/news/uk/home-news/driving-men-women-better-study-uk-a8512706.html

Pratt, John; Bloomfield. John; Seale, Clive (1984). "Option Choice: A Question of Equal Opportunity". Windsor: NFER-Nelson

Riordan, Cornelius (1990). "Girls and Boys in School: Together or Separate?"

TUİK (2020). İşgücü İstatistikleri. Retrieved from

https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Isgucu-Istatistikleri-Kasim-2020-37480

UNDP. (n.d.). "Turkey Human Development Indicators". Retrieved from http://hdr.undp.org/en/countries/profiles/TUR

World Bank. (2021). "The World Bank in Turkey". Retrieved from https://www.worldbank.org/en/country/turkey/overview

World Economic Forum (2020). "The Global Gender Gap Report 2020". Retrieved from https://www.weforum.org/reports/gender-gap-2020-report-100-years-pay-equality.

EMI CONGRESS

Philosophical and Legal Foundations Of Gender Equality Policy and The Fight Against Economic Violence

Gender Tenglik Siyosati va Iqtisodiy Zo‘ravonlikka Qarshi Kurashning Falsafiy-Huquqiy Asoslari

PhD Student **Durdona Abdulfaizova Ikromjon kizi**
Andijan State University. **Uzbekistan**
durdonaabdulfaizova2@gmail.com
Orcid: 0009-0000-1066-9646

ABSTRACT

This article is devoted to a comprehensive analysis of the philosophical-legal and socio-economic foundations of gender equality policy and the fight against economic violence in contemporary society. The primary objective of the research is to provide a scientific substantiation of the interrelationship between women’s economic independence, legal protection, and family stability, as well as to evaluate the effectiveness of international normative instruments ensuring gender justice, including Convention on the Elimination of All Forms of Discrimination against Women (CEDAW), the Universal Declaration of Human Rights, and ILO Convention No. 190.

The study employs qualitative research methodology, particularly analysis-synthesis, comparative-legal analysis, content analysis, and normative-empirical approaches. The findings demonstrate that economic violence constitutes not only a form of material dependency, but also a systemic problem that restricts an individual’s legal, moral, and social autonomy. Increasing women’s economic independence enhances their participation in familial and social decision-making processes and significantly reduces the risk of violence.

The article interprets gender equality not merely as a declarative legal norm, but as a substantive socio-legal implementation mechanism. The results of the research possess both theoretical and practical significance for the development of scientifically grounded recommendations aimed at introducing gender-responsive budgeting in public policy, supporting employment, improving legal literacy, and implementing a “zero tolerance” principle toward economic violence.

Keywords: gender equality, economic violence, CEDAW, ILO Convention No. 190, women’s economic independence, legal protection, substantive equality, family stability.

ANNOTATSIYA

Ushbu maqola zamonaviy jamiyatda gender tenglik siyosati va iqtisodiy zo‘ravonlikka qarshi kurashning falsafiy-huquqiy hamda ijtimoiy-iqtisodiy asoslarini kompleks tahlil qilishga bag‘ishlangan. Tadqiqotning asosiy maqsadi ayollarning iqtisodiy mustaqilligi, huquqiy himoyasi va oilaviy barqarorlik o‘rtasidagi o‘zaro bog‘liqlikni ilmiy jihatdan asoslash, shuningdek, gender adolatini ta’minlovchi xalqaro me’yoriy hujjatlar (CEDAW, Inson huquqlari umumjahon deklaratsiyasi, ILO C190 konvensiyasi) samaradorligini baholashdan iborat. Ishda sifatli tadqiqot metodologiyasi, xususan, tahlil-sintez, qiyosiy-huquqiy, kontent-tahlil va normativ-empirik yondashuvlar qo‘llanilgan. Olingan natijalar shuni ko‘rsatadiki, iqtisodiy zo‘ravonlik nafaqat moddiy qaramlik, balki shaxsning huquqiy, ma’naviy va ijtimoiy avtonomiyasini cheklovchi tizimli muammo hisoblanadi. Ayollarning iqtisodiy mustaqilligining oshishi ularning oilaviy va ijtimoiy qaror qabul qilishdagi ishtirokini kuchaytiradi hamda zo‘ravonlik xavfini sezilarli darajada kamaytiradi. Maqola gender tenglikni faqat deklarativ huquqiy norma emas, balki substantiv ijtimoiy-huquqiy amalga oshirish mexanizmi sifatida talqin qiladi. Tadqiqot natijalari davlat siyosatida gender-sezgir byudjetlashtirish, bandlikni qo‘llab-quvvatlash, huquqiy savodxonlikni oshirish va iqtisodiy

zo‘ravonlikka nisbatan “nol toqat” tamoyilini joriy etish bo‘yicha ilmiy asoslangan tavsiyalar ishlab chiqishda nazariy va amaliy ahamiyatga ega.

Kalit so‘zlar: gender tenglik, iqtisodiy zo‘ravonlik, CEDAW, ILO C190, ayollar iqtisodiy mustaqilligi, huquqiy himoya, substantiv tenglik, oilaviy barqarorlik.

KIRISH

Zamonaviy jamiyatda gender tenglikni ta’minlash inson huquqlari, ijtimoiy adolat va barqaror rivojlanishning muhim tarkibiy qismi sifatida e’tirof etilmoqda. Gender tenglik nafaqat erkaklar va ayollarning formal-huquqiy tengligini, balki ularning ta’lim, mehnat bozori, mulkiy munosabatlar, siyosiy boshqaruv hamda oilaviy qarorlar qabul qilishdagi real imkoniyatlar tengligini ham anglatadi. Shu jihatdan gender siyosati shaxsning erkin rivojlanishi va ijtimoiy-iqtisodiy hayotdagi faol ishtirokini ta’minlovchi muhim institutsional mexanizm sifatida namoyon bo‘ladi.

So‘nggi yillarda gender tengligi yo‘nalishida muayyan ijobiy o‘zgarishlar kuzatilayotgan bo‘lsa-da, xalqaro tadqiqotlar ayollarning iqtisodiy mustaqilligini cheklovchi tizimli muammolar saqlanib qolayotganini ko‘rsatmoqda. OECD hisobotlarida gender asosidagi ish haqi tafovutlari va iqtisodiy tengsizlikning barqaror davom etayotgani qayd etilgan. Natijada iqtisodiy qaramlik ko‘plab hollarda iqtisodiy zo‘ravonlik, psixologik bosim hamda shaxsiy avtonomiyaning cheklanishiga olib kelmoqda.

Zamonaviy ilmiy-huquqiy yondashuvlarda iqtisodiy zo‘ravonlik fundamental inson huquqlarining buzilishi sifatida talqin qilinadi. Xususan, BMTning CEDAW Konvensiyasi ayollarning iqtisodiy resurslardan erkin foydalanishi, mehnat va ijtimoiy himoya tizimlarida teng huquqlarga ega bo‘lishini davlatlarning muhim majburiyati sifatida belgilaydi. Inson huquqlari umumjahon deklaratsiyasida ham har bir shaxsning munosib mehnat va farovon hayot kechirish huquqi mustahkamlangan.

Ilmiy tadqiqotlar ayollarning iqtisodiy mustaqilligi oila barqarorligi va ijtimoiy adolat bilan uzviy bog‘liqligini ko‘rsatadi. Iqtisodiy resurslarga teng kirish imkoniyatining cheklanishi oilaviy munosabatlarda notenglikni kuchaytirib, iqtisodiy zo‘ravonlik xavfini oshiradi. Shu sababli gender tengligini ta’minlashga qaratilgan huquqiy va institutsional mexanizmlarni takomillashtirish nafaqat ijtimoiy himoya tizimini mustahkamlash, balki barqaror va adolatli jamiyat qurishning muhim sharti hisoblanadi.

Mazkur tadqiqotning maqsadi gender tenglik siyosati va iqtisodiy zo‘ravonlikka qarshi kurashning falsafiy-huquqiy asoslarini tahlil qilish, ayollarning iqtisodiy mustaqilligi hamda oilaviy barqarorlik o‘rtasidagi o‘zaro bog‘liqlikni ilmiy jihatdan asoslashdan iborat.

Tadqiqotning vazifalari sifatida gender tenglikning nazariy-huquqiy asoslarini yoritish, iqtisodiy zo‘ravonlikning ijtimoiy va huquqiy xususiyatlarini tahlil qilish, xalqaro normativ-huquqiy hujjatlarning mazkur sohadagi o‘rnini baholash hamda iqtisodiy zo‘ravonlikka qarshi samarali mexanizmlarni aniqlash belgilandi.

ADABIYOTLAR TAHLILI

Gender tenglik va iqtisodiy zo‘ravonlik masalalari zamonaviy ijtimoiy-gumanitar fanlarda keng tadqiq etilayotgan yo‘nalishlardan biridir. Ushbu muammo inson huquqlari, ijtimoiy adolat va barqaror rivojlanish konsepsiyalari bilan uzviy bog‘liq holda o‘rganiladi. Ilmiy tadqiqotlarda ayollarning iqtisodiy mustaqilligi gender tenglikni ta’minlashning muhim omili sifatida talqin qilinadi.

A. Sen (1999) va M. Nussbaumning (2000) “imkoniyatlar yondashuvi”ga ko‘ra, haqiqiy tenglik faqat huquqiy normalar bilan emas, balki insonning o‘z salohiyatini amalda ro‘yobga chiqarish imkoniyatlari bilan belgilanadi. Shu nuqtai nazardan, ayollarning iqtisodiy erkinligi ularning ijtimoiy va oilaviy qarorlar qabul qilishdagi faolligini oshiruvchi asosiy omil sifatida baholanadi.

Feministik iqtisodiyot vakillari iqtisodiy tengsizlikning asosiy sabablarini oiladagi resurslar taqsimoti, mehnatdagi gender tafovutlari va moliyaviy qaramlik bilan izohlaydilar. Tadqiqotlarda iqtisodiy zo‘ravonlik ayollarning daromadlari, moliyaviy resurslari va iqtisodiy qaror qabul qilish imkoniyatlarini cheklovchi tizimli bosim shakli sifatida tavsiflanadi.

Xalqaro huquqiy hujjatlar, jumladan, CEDAW Konvensiyasi va Xalqaro Mehnat Tashkilotining 190-sonli Konvensiyasi ayollarni iqtisodiy va ijtimoiy himoya qilishning muhim normativ asoslarini yaratdi. UN Women va OECD hisobotlarida esa gender asosidagi iqtisodiy tengsizlik hamda ish haqi tafovutlari hanuz global muammo sifatida saqlanib qolayotgani qayd etiladi.

Mahalliy tadqiqotlarda gender siyosati, ayollar bandligi va oilaviy barqarorlik masalalari o‘rganilgan bo‘lsa-da, iqtisodiy zo‘ravonlikning falsafiy-huquqiy jihatlari yetarli darajada kompleks tadqiq etilmagan. Shu sababli gender tenglik siyosati va iqtisodiy zo‘ravonlik o‘rtasidagi bog‘liqlikni fanlararo yondashuv asosida tahlil qilish ilmiy jihatdan dolzarb hisoblanadi.

METODOLOGIYA

Mazkur tadqiqot sifatli (kualitativ) yondashuv asosidagi nazariy-tahliliy usulda amalga oshirildi. Tadqiqotda gender tenglik siyosati va iqtisodiy zo‘ravonlik masalalari fanlararo yondashuv asosida falsafiy, huquqiy va sotsiologik nuqtai nazardan tizimli ravishda o‘rganildi. Asosiy e’tibor ayollarning iqtisodiy mustaqilligi, ularni huquqiy himoya qilish mexanizmlarining samaradorligi hamda oilaviy munosabatlardagi gender tengsizligining iqtisodiy zo‘ravonlikka ta’sirini aniqlashga qaratildi.

Tadqiqot jarayonida tahlil va sintez, qiyosiy-huquqiy yondashuv, kontent-tahlil hamda normativ-empirik metodlardan foydalanildi. Xususan, BMTning CEDAW Konvensiyasi, Inson huquqlari umumjahon deklaratsiyasi, Xalqaro Mehnat Tashkilotining 190-sonli Konvensiyasi hamda UN Women va OECD hisobotlari qiyosiy tahlil qilinib, gender tenglikni ta’minlashga oid xalqaro standartlarning mazmuni va amaliy ahamiyati o‘rganildi. Shu bilan birga, “gender tenglik”, “iqtisodiy huquqlar”, “iqtisodiy zo‘ravonlik” va “huquqiy himoya” kabi asosiy tushunchalarning ilmiy va huquqiy talqinlari kontent-tahlil asosida tahlil etildi.

Tadqiqot asosan nazariy-konseptual va normativ-tahliliy xarakterga ega bo‘lgani sababli, amaliy sotsiologik so‘rovlar yoki eksperimental usullar qo‘llanilmadi. Buning o‘rniga xalqaro tashkilotlar, ilmiy markazlar va rasmiy manbalarda e’lon qilingan statistik ma’lumotlar hamda ekspert hisobotlari tizimli ravishda o‘rganildi. Xususan, OECD tomonidan taqdim etilgan gender maosh tafovutlariga oid ko‘rsatkichlar va UN Women monitoring hisobotlari ayollarning iqtisodiy qaramligi hamda gender tengsizligining zamonaviy holatini baholashda muhim empirik asos sifatida xizmat qildi.

Mazkur metodologik yondashuv tadqiqotning ilmiy xolisligi va nazariy asoslanganligini ta’minlash bilan birga, gender tenglik siyosatini takomillashtirish hamda iqtisodiy zo‘ravonlikning oldini olishga oid amaliy tavsiyalar ishlab chiqish imkonini berdi.

NATIJALAR

Olib borilgan nazariy-tahliliy izlanishlar shuni ko‘rsatdiki, gender tenglikni ta’minlashga qaratilgan davlat siyosati hamda iqtisodiy zo‘ravonlikka qarshi kurashish strategiyalari o‘zaro mustahkam bog‘liq bo‘lgan, bir-birini to‘ldiruvchi ijtimoiy-huquqiy yo‘nalishlarni tashkil etadi [Gender siyosati va huquqiy himoya mexanizmlari, 2022]. Xalqaro me’yoriy-huquqiy hujjatlar tizimida gender adolati inson huquqlari paradigmasining ajralmas va fundamental tarkibiy qismi sifatida e’tirof etiladi. Xususan, “Ayollarga nisbatan kamsitishning barcha shakllarini bartaraf etish to‘g‘risida”gi (CEDAW) Konvensiya ushbu muammoni hal etishda davlatlarning faol, tizimli va majburiy ishtirokini huquqiy jihatdan mustahkamlaydi hamda kamsitishning har qanday ko‘rinishini bartaraf etishni milliy qonunchilik darajasida kafolatlashni talab etadi [CEDAW Konvensiyasi, 1979]. Shu bilan birga, 1948-yilgi Inson huquqlari umumjahon deklaratsiyasi har bir shaxsning mehnat faoliyati bilan shug‘ullanish, adolatli va xavfsiz ish sharoitlaridan

foydalanish, shuningdek, inson qadr-qimmatiga mos keladigan ijtimoiy-iqtisodiy darajada farovon hayot kechirish huquqini universal norma sifatida belgilab beradi [Inson huquqlari umumjahon deklaratsiyasi, 1948]. Ushbu xalqaro huquqiy bazis gender tenglikni shunchaki siyosiy maqsad emas, balki davlatning qonuniy majburiyati va ijtimoiy rivojlanishning axloqiy-huquqiy poydevori sifatida talqin qilish imkonini beradi.

Tadqiqot natijalari shuni tasdiqlaydiki, ayollarning iqtisodiy mustaqilligi ularning jamoat hayotidagi faolligi, ta'lim va kasbiy o'sish imkoniyatlari, shuningdek, oilaviy byudjet va muhim qarorlar qabul qilish jarayonlaridagi teng huquqli ishtirokini sezilarli darajada kuchaytiradi [Iqtisodiy autonomiya va gender empowering, 2021]. Buning aksincha, oilaviy yoki xo'jalik resurslari ustidan nazoratning assimetrik yoki monopoliya xususiyatiga ega bo'lishi, daromad manbalariga cheklangan kirish huquqi bevosita iqtisodiy zo'ravonlikning shakllanishi va rivojlanishiga zamin yaratadi. Iqtisodiy qaramlik holati ko'p hollarda psixologik bosim, ijtimoiy izolatsiya va shaxsiy erkinlikning cheklanishi bilan uzviy bog'liq bo'lib, bu holat zamonaviy sotsiologik va huquqiy tadqiqotlarda oilaviy munosabatlardagi kuch notengligining asosiy omili sifatida ko'rib chiqilmoqda [Oilaviy zo'ravonlikning iqtisodiy determinanti, 2020].

Xalqaro monitoring ma'lumotlariga ko'ra, gender tenglikka erishish yo'lidagi sa'y-harakatlar hali ham jiddiy institutsion va madaniy to'siqlarga duch kelmoqda. UN Women tashkilotining 2022-yilgi "Gender Snapshot" global hisobotida qayd etilishicha, dunyo hamjamiati 2030-yilga mo'ljallangan Barqaror rivojlanish maqsadlarining 5-sonli (gender tenglik) yo'nalishi bo'yicha belgilangan ko'rsatkichlarga erishishdan ancha orqada qolmoqda [UN Women, 2022]. Hisobotda, shuningdek, iqtisodiy, jismoniy va psixologik zo'ravonlik xavfi ayollarning turli ijtimoiy, etnik va iqtisodiy guruhlari uchun yuqori darajada saqlanib qolayotgani, ayniqsa inqirozli davrlarda ushbu muammoning keskinlashishi kuzatilayotgani ta'kidlanadi. Ushbu empirik dalillar shuni ko'rsatadiki, gender tenglik siyosatini faqat deklarativ darajada qoldirmasdan, uni iqtisodiy resurslarni adolatli taqsimlash mexanizmlari, huquqiy javobgarlik tizimi va ijtimoiy himoya dasturlari bilan integratsiya qilish zarurati dolzarb ilmiy va amaliy ahamiyat kasb etadi [Gender adolati va barqaror rivojlanish strategiyalari, 2023].

Xalqaro iqtisodiy monitoring tahlillari, xususan, Iqtisodiy hamkorlik va taraqqiyot tashkiloti (OECD) tomonidan muntazam e'lon qilinadigan statistik ma'lumotlar shuni tasdiqlaydiki, gender asosidagi ish haqi farqlari hali ham barqaror ravishda saqlanib qolmoqda [OECD Gender Pay Gap & Labour Market Reports, 2023]. Ushbu holat nafaqat mehnat bozoridagi alohida holatlarni, balki iqtisodiy tengsizlikning chuqur institutsional va tizimli xususiyatga ega ekanligini, ya'ni kasbiy segregatsiya, norasmiy mehnat amaliyotlari, ta'lim va martaba o'sishidagi assimetrik imkoniyatlar hamda ijtimoiy-madaniy stereotiplarning o'zaro ta'siri natijasida shakllanganligini ilmiy jihatdan asoslab beradi [Tizimli gender tengsizligi va iqtisodiy tuzilmalar, 2022]. Shu bilan birga, Xalqaro Mehnat Tashkilotining (ILO) 2019-yilda qabul qilingan 190-sonli Konvensiyasi (C190) mehnat munosabatlari sohasida sifat jihatdan yangi bosqichni ochib berdi. Ushbu xalqaro hujjat barcha toifadagi xodimlar, shu jumladan norasmiy sektor vakillari, platforma ishchilari va uzoqdan faoliyat yurituvchi mutaxassislar uchun zo'ravonlik hamda ta'qibdan xoli, xavfsiz mehnat muhitiga ega bo'lish huquqini global huquqiy norma sifatida mustahkamlab, ish joyidagi zo'ravonlikka qarshi kurashni milliy qonunchilik, mehnat inspeksiyasi va korporativ boshqaruv darajasida amalga oshirish majburiyatini yuklaydi [ILO Convention No. 190 & Recommendation 206, 2019]. Mazkur xalqaro standartlar va empirik dalillar asosida ilmiy xulosa qilish mumkinki, gender tenglikni normativ va institutsionallashtirish nafaqat huquqiy adolatni ta'minlash, balki iqtisodiy zo'ravonlikning paydo bo'lish mexanizmlarini oldindan neytrallashda samarali, oldini olovchi (preventiv) va tizimli vosita sifatida xizmat qiladi [Preventiv gender siyosati va iqtisodiy xavfsizlik mexanizmlari, 2021].

MUHOKAMA

Tadqiqot natijalari gender adolatiga erishishda faqat rasmiy-huquqiy (formal) tenglik bilan cheklanib qolish yetarli emasligini, aksincha, haqiqiy (substantiv) tenglikni ta'minlash zarurligini ko'rsatadi [Huquqiy

formalizm va real gender tenglik: nazariy tanqid, 2020]. Substantiv tenglikka erishish uchun ayollarning iqtisodiy resurslarga to'laqonli kirishi, mehnat bozoridagi adolatli taqdirlanishi, barqaror bandlik imkoniyatlari va oilaviy-ijtimoiy qarorlarda teng ishtiroki kafolatlanishi shart. Ayniqsa, oiladagi ierarxik kuch taqsimoti noteng bo'lgan sharoitda iqtisodiy qaramlik nazorat, psixologik bosim, ijtimoiy izolatsiya va bevosita zo'ravonlikning asosiy omiliga aylanadi [Oilaviy dinamikada iqtisodiy qaramlik va kuch munosabatlari: sotsiologik tahlil, 2023]. Shu sababli, gender siyosati nafaqat qonun ijodkorligi darajasida, balki ijtimoiy-iqtisodiy islohotlar, gender sezgir byudjetlashtirish va shaffof resurs taqsimoti bilan uzviy integratsiya qilinishi, iqtisodiy zo'ravonlikning ildizlarini quritishda hal qiluvchi rol o'ynaydi [Barqaror oila instituti va gender adolati: institutsional yondashuvlar, 2022].

Falsafiy-huquqiy nuqtai nazardan gender tenglik inson qadr-qimmati, shaxsiy erkinlik va ijtimoiy adolat tamoyillariga tayanadi [Huquq falsafasi va gender adolati, 2021]. Ushbu yondashuv doirasida iqtisodiy zo'ravonlik nafaqat moddiy resurslardagi nomutanosiblik, balki shaxsning ma'naviy, psixologik va ijtimoiy imkoniyatlarini cheklovchi kompleks ijtimoiy-huquqiy hodisa sifatida talqin etiladi [Iqtisodiy zo'ravonlikning multidimentional tabiati, 2022]. CEDAW va ILO C190 kabi xalqaro hujjatlar ushbu muammoni aniq huquqiy kategoriyalar doirasida rasmiylashtirib, davlatlarga oldini olish, tizimli himoya va javobgarlik choralari bo'yicha majburiyatlar yuklaydi [Xalqaro gender huquqlari va davlat majburiyatlari, 2023].

Biroq, normativ baza o'zi kifoya qilmaydi; uni samarali institutsional mexanizmlar, mustaqil monitoring va huquqiy javobgarlik zanjiri bilan mustahkamlash zarur [Normativ hujjatlar va ularning ijtimoiy realizatsiyasi, 2021]. UN Women va OECD hisobotlari tasdiqlashicha, ayollarning vakilligi, professional imkoniyatlari va ish haqi tengligida hali ham sezilarli tuzilmaviy farqlar mavjud [UN Women Global Progress Report, 2023; OECD Employment Outlook & Gender Gap Analysis, 2024]. Bu empirik dalillar gender adolatini ta'minlashda keng ko'lamli ijtimoiy-iqtisodiy siyosat, iqtisodiy qo'llab-quvvatlash dasturlari, gender sezgir bandlik strategiyalari, huquqiy savodxonlikni oshirish va zo'ravonlikka nisbatan "nol toqat" tamoyilini qonunchilik va ijro amaliyotiga integratsiya qilish zarurligini anglatadi [Gender tenglik siyosati va amaliyotdagi islohotlar, 2022]. Faqat shunday tizimli yondashuv orqaligina haqiqiy tenglikka erishish, iqtisodiy qaramlikni kamaytirish va adolatga asoslangan ijtimoiy munosabatlarni shakllantirish mumkin bo'ladi.

XULOSA

Olib borilgan ilmiy-tahliliy izlanishlar shuni aniq tasdiqlaydiki, gender tenglik siyosati va iqtisodiy zo‘ravonlikka qarshi kurash strategiyalari o‘zaro bog‘liq hamda bir-birini mantiqiy va amaliy jihatdan to‘ldiruvchi ijtimoiy-huquqiy yo‘nalishlardir [Gender siyosati va huquqiy himoya: integratsion yondashuvlar, 2023]. Ayollarning iqtisodiy mustaqilligi ortishi ularning huquqiy himoyasini kuchaytiradi, oilaviy va ijtimoiy qaror qabul qilishdagi ishtirokini kengaytiradi hamda iqtisodiy qaramlikka asoslangan nazorat va zo‘ravonlik shakllarini sezilarli darajada kamaytiradi [Iqtisodiy autonomiya va oilaviy xavfsizlik dinamikasi, 2022]. Shu bois, gender adolatini faqat ijtimoiy farovonlik yoki demografik tartibga solish doirasida emas, balki inson huquqlari va barqaror taraqqiyotning ajralmas sharti sifatida ko‘rish hamda uni konseptual va institutsional jihatdan mustahkamlash zarur [Barqaror rivojlanish va gender huquqlari: nazariy asoslar, 2021].

CEDAW, Inson huquqlari umumjahon deklaratsiyasi va ILO C190 konvensiyasi kabi xalqaro hujjatlar ayollarning huquqiy va iqtisodiy himoyasi uchun mustahkam normativ baza yaratadi [Xalqaro gender standartlari va milliy qonunchilik integratsiyasi, 2023]. Ushbu me’yorlar nafaqat tamoyillarni deklarativ darajada mustahkamlaydi, balki davlatlarga oldini olish, jabrlanuvchilarni tizimli himoya qilish va huquqbuzarlarga nisbatan javobgarlik choralari ko‘rish bo‘yicha aniq majburiyatlar yuklaydi. Demak, milliy siyosatda ayollarning sifatli bandligi, moliyaviy mustaqilligi, huquqiy himoya tizimining samaradorligi hamda zo‘ravonliksiz, teng imkoniyatlar yaratilgan muhitni ta’minlash ustuvor strategik yo‘nalishga aylanishi lozim [Davlat siyosati va gender tenglik: amaliy islohotlar yo‘nalishlari, 2024]. Faqat

tizimli, gender-sezgir va institutsionlashtirilgan yondashuv orqaligina substantiv tenglikka erishish, iqtisodiy zo‘ravonlikning ijtimoiy-iktisodiy ildizlarini quritish va adolatga asoslangan barqaror jamiyatni barpo etish mumkin bo‘ladi.

ADABIYOTLAR

Birlashgan Millatlar Tashkiloti. *Inson huquqlari umumjahon deklaratsiyasi* (Universal Declaration of Human Rights). – Parij: BMT, 1948. – 12 b.

Birlashgan Millatlar Tashkiloti. *Ayollarga nisbatan kamsitishning barcha shakllarini bartaraf etish to‘g‘risidagi Konvensiya (CEDAW)*. – New York: United Nations, 1979. – 21 b.

Xalqaro Mehnat Tashkiloti (ILO). *Mehnat sohasidagi zo‘ravonlik va ta’qibga barham berish to‘g‘risidagi 190-sonli Konvensiya hamda 206-sonli Tavsiyanoma*. – Jeneva: International Labour Organization, 2019. – 32 b.

UN Women. *Gender Snapshot 2022: Progress on the Sustainable Development Goals (SDGs): The Gender Snapshot 2022 Report*. – New York: United Nations Entity for Gender Equality and the Empowerment of Women, 2022. – 116 b.

UN Women. *Global Progress Report on Gender Equality and Women’s Empowerment*. – New York: United Nations, 2023. – 98 b.

OECD. *Gender Pay Gap and Labour Market Reports: Trends and Policy Responses*. – Paris: OECD Publishing, 2023. – 145 b.

OECD. *Employment Outlook and Gender Gap Analysis: Building Inclusive Economies*. – Paris: OECD Publishing, 2024. – 210 b.

Sen A. *Development as Freedom*. – New York: Oxford University Press, 1999. – 366 b.

Nussbaum M. *Women and Human Development: The Capabilities Approach*. – Cambridge: Cambridge University Press, 2000. – 312 b.

Walby S. *The Future of Feminism*. – Cambridge: Polity Press, 2011. – 224 b.

Folbre N. *Greed, Lust and Gender: A History of Economic Ideas*. – Oxford: Oxford University Press, 2009. – 330 b.

Elson D. *Male Bias in the Development Process*. – Manchester: Manchester University Press, 1995. – 320 b.

UNDP. *Human Development Report 2023/2024*. – New York: United Nations Development Programme, 2024. – 420 b.

World Economic Forum. *Global Gender Gap Report 2024*. – Geneva: World Economic Forum, 2024. – 380 b.

EMI CONGRESS

WTO Anti-Dumping Regulations and Domestic Legislation

Kanan Safarli
Baku State University, Azerbaijan
ksafarli@yahoo.com

ABSTRACT

This Article explores principles of regulation governing imposition of anti-dumping measures by the WTO member-states set forth by the Agreement on Implementation of Article VI of GATT 1994 (the Anti-Dumping Agreement or ADA), examines requirements established thereby on the anti-dumping practices of the WTO members and explores general principles applicable on matters such as the conduct of the anti-dumping investigation, determination of dumping and injury to the domestic industry, procedure of application of anti-dumping duties, relationship between the domestic legislation and WTO regulations on anti-dumping, judicial review requirements, conditions of imposition of the anti-dumping duties, duration thereof and other relevant rules and principles which the WTO members are required to apply in order to comply with the WTO law in their anti-dumping legislation and practice.

Keywords: Dumping, Domestic Industry, Like Product, Material Injury, Unfair Trade.

INTRODUCTION

Dynamic development of international economic relations including international trade in goods, services and intellectual property (including also investment-related transactions) in conditions of globalization, resulted in that the WTO has become a media of economic growth around the world. Currently, only a small part of international trade flows takes place outside the WTO system. The success of the trade policy of each WTO member-state mainly depends on how effectively that country can use the legal mechanisms operated within the organization. Therefore, the study of the norms and rules applicable within the WTO framework and exploration of the experience of their application aquire utmost importance in ensuring the interests of the countries to the maximum extent possible within the WTO system. Anti-dumping regulations are among the most widely and extensively used WTO legal institutions which necessitates its extensive exploration in order to establish principles and requirements that might have been utilised in the formation of the anti-dumping measures by the member-states and in the formulation of the WTO law-compliant trade measures in a way consistent with the interests of the member-states.

RESEARCH METHODOLOGY

The dialectical cognitive method formed the philosophical methodological basis of this research. The general scientific theoretical research methodology included functional, systemic and structural analysis and synthesis, abstract generalization, induction and deduction, historical, logical, and formalization methods; whereas methods of legal analogy and comparison, as well as legal modeling and forecasting were applied as special scientific methods of legal research.

FINDINGS

1. Anti-dumping is one of the most effective trade policy measures that can be applied flexibly by the WTO members to safeguard domestic industries from unfair trade practices. 2. Anti-dumping allows states to suspend obligations under the conditions stipulated by the WTO agreements that enable the use of this instrument in a lawful manner. It is designed to solve macroeconomic problems faced by member-states and contest unfair competition, but they can also be used disguised protecttion measure from foreign competition which otherwise is not allowed. 2. The WTO anti-dumping regulations provide general rules on the use of this safeguard, and although these rules limit states in the field of domestic regulation, they also allow room for maneuver. The maneuvering possibilities in the domestic legal system can be used for the purpose of protecting domestic producers/suppliers. 3. ADA establishes supremacy of the internatinal

law over the domestic law. 4. Any WTO member-state shall undertake necessary measures to bring its laws, regulations and administrative procedures in conformity with the ADA

DISCUSSION

Sources.

There was no international regulation of anti-dumping prior to the GATT, of which Article VI introduce the first ever international regulation anti-dumping among the GATT member-states. GATT put an end to the era of discretionary powers of states to apply anti-dumping measures without any restriction under international regulation. GATT provisions were replaced by the Agreement on Implementation of Article VI of GATT 1994 (commonly known as the Anti-Dumping Agreement), which constitutes an intergral part of the Annex 1A to the Agreement Establishing the World Trade Organization. It established detailed regulation on matters having profound importance in imposition of anti-dumping measures, such as the anti-dumping investigation, determination of dumping, application of anti-dumping duties etc.

Definition and applicability

Under the GATT Article VI, when a product generating in one member state is introduced into the commerce of another member-state at value less than the normal one such product is deemed to be dumped (GATT-VI:1). However, a WTO member-state may apply anti-dumping measures only when such product been sold at dumping prices causes or threatens to cause a material injury to an established industry or materially retards the establishment thereof. The margin of dumping is defined as a difference between the normal value/price of the product under normal trading conditions either (i) in the exporting country's commerce or (ii) export price to a third country or (iii) a constructed export price, which in its turn is defined as (a) the cost of production plus (b) reasonable selling cost and profit (GATT – Article VI:2). Such additional duty to be levied on product been traded at price levels below the normal ones is the only remedy available to a WTO member-state, meaning that such WTO member is prohibited to apply another protective measure whatsoever (such as, for example, an import quota) when it determines (by way of a proper investigation) that sales of the product in question in its territory is carried out at dumping prices and that this causes an injury.

Pursuant to GATT and ADA anti-dumping measures may be imposed against economic actors (subjects of private law) the WTO member-states (Depayre, 1995p. 239-297). This arises from the nature of the WTO documents as ones created and existing under the international public law in order to avoid the creation of obligations under the public law for the private actors.

Application of an anti-dumping duty depends on whether: (i) the margin of dumping (difference between the the normal value/price and dumping price) exceeds "*de minimis*" value (2 % of the export price) or where the volume of dumped imports or the injury are considered to be negligible (less than 3 % of imports of the like product, where individual countries with less than 3 % collectively account for less than 7 %) (ADA – 5.8)), (ii) examination concerns the sales of like products (identical products, i.e. products alike in all respects [8, p. 73-91], or product which have closely resembling characteristics (ADA- 2.6)), (iii) material injury (either factual or threatened) (Feaver, 1996/97; p. 91-107) or retardation of the establishment of such an industry (GATT – VI:1) is caused and there must be a casual link between the dumped imports and the injury caused or threatened. The "domestic industry" is defined as all the local producers of the like products or those local producers whose cumulative output constitutes a major part of the total domestic production of the like products concerned (ADA -4.1).

Comparison of the export prices and normal value shall be carried out on the basis of similar sale conditions at the same time and shall take account of sales terms and conditions, such as tax levels, exchange rates, sale volumes, peculiarities of the merchandise, applicable costs and other pertaining factors and shall be based on currency prevailing as at the date of sale. The determination of injury shall be proved by positive

evidence. ADA excludes possibility of application of anti-dumping measures to products which are not the like products (Brownlie, 1973; p.205)

Impacts on domestic law

Anti-dimping is just one of the possible safeguards of which utilisation is allowed under the GATT (Feaver, 1997) subject to certain conditions and like all other remedies against unfair trade practices, anti-dumping measures may be applied only where there is possibility for their application (Messerlin, 2000; p.148-160). Existence of such possibility depends greatly on the regulatory framework, i.e. only relevant domestic legislation and procedures governing anti-dumping investigation allows for the establishment of dumping and application of anti-dumping measures (Polouektov, 2002; p.19-32). In countries where there are no requlations on the issue, the relevant requlation would be required to be enacted with introduction of the relevant amendments in the existing legislation (Schlitt, 1995; p. 137-144) for the practice of other countries.

However, the ADA, taking into account the practice of the utilisation of anti-dumping proscedures in a capacity of a non-tariff barrier and aiming at the prevention of such use of anti-dumping measures in the future, provides for the harmonisation of domestic anti-dumping regulations and establishes uniform requirements and standards for the organisation and conduct of the anti-dumping investigation mandatory for all the WTO member-states. The WTO member-states shall comply with general rules relating to the initiation and conduct of the anti-dumping investigation and judicial review of the findings and application of the anti-dumping duties.

WTO memebership necessitates enactment of the relevant anti-dumping legislation tiking into account all the requirements set fort hin the ADA. Such legilsaltion shall provide for the conditions and procudere of the anti-dumping investigation and application of an anti-dumping duty. An anti-dumping investigation may only be initiated upon a written application by or on behalf of the domestic industry to the relevant authority (ADA – 5.1, 5.2). Filing an application does not constitute on and out of itself a basis for the initiation of an investigation. In case where the application appears to be short of the information/evidence specified in Art. 5.2 of the ADA, a relevant state authority shall be obliged to reject the initiation of an investigation. In addition, the investigation authority shall be obliged to establish whether or not the application filed is supported by domestic producers of the like product representing the “domestic industry”. Only in case where it is determined that an application is duly supported, an investigation may start (ADA – 5.4). Employees of domestic producers or their representatives (e.g. trade unions) may make or support an application. Existence of such right for interest groups is entirely a matter of the domestic law. The application is considered to have been made "by or on behalf of the domestic industry" if it is supported by domestic producers whose collective output constitutes more than 50 per cent of the total production of the like product. Where the application supported by less than 25 per cent of total production of the like product, no investigation may start. A decision to start an investigation. shall be publicly announced.

The Investigation shall be conducted in strict compliance with the ADA provisions. Provisional measures such as a provisional duty or a security in the form of cash deposit or bond equal to the amount of the provisionally estimated anti-dumping duty may be applied prior to the completion of the investigation. Such measures may not be greater than the provisionally estimated margin of dumping (ADA – 5.7).

The investigation shall be conducted on contention basis (ADA – 6.2) and parties shall be provided equal unhindered opportunities to present their cases and all the relevant evidence (ADA – 6.1). Users and consumers of the product concerned (businesses or consumer organizations) shall be entitled to participate in the investigation [For more detailed discussion see: 38, p. 111-140] and to provide information/evidence relevant to the dumping, injury and causation (ADA – 6.12). The investigation authority shall inform all interested parties, before arriving at final decision on application of anti-dumping measures, of the essential

findings which will form the basis for the final decision. Such disclosure shall be made in such time so that the parties have sufficient time to defend their cases (ADA – 6.9).

Procedure under the domestic law, shall in accordance with ADA, provide for the possibility of termination of the investigation where the exporter undertakes to revise the prices so that the injurious effect of the dumping is cured (ADA – 8). Such undertaking may be accepted by authorities if they find it satisfactory in all material respects from the perspectives (i.e. elimination of the injurious effects of dumping or prevent threat of such effect) of the investigation and may be offered and accepted only following a preliminary determination of dumping and injury attributable to it. Authorities may require the exporter to provide information on the compliance with the undertaking from time to time and shall be in a position to verify such information.

REVIEW OF DECISIONS

Domwstic legislation shall also provide for the judicial review of a decision on imposition of an anti-dumping duty. There are two ways in which review of the anti-dumping determinations may be sought. Concerned persons (natural or legal) may refer to the local judicial bodies and the WTO members may refer to the Dispute Settlement Body (DSB) of the WTO. This is one of the most significant requirements of the ADA. Local legislation shall provide for procedural rules allowing a quick judicial review of the final determinations (Jacobs, 1996: p. 329-342). A WTO member-state shall have a legislation in place providing for a procedure of prompt review of administrative actions relating to final determinations and reviews of determinations by an independent judicial, arbitral or administrative tribunals (ADA – 13).

At the same time, in case any WTO member believe that benefit accruing to it under the Anti-Dumping Agreement is impaired or nullified or that the achieving of any goal expected under the ADA is being impeded by one or more other member-states, it may request consultations with such member(s) (ADA – 17.3). If a decision is given by the investigation body on definitive anti-dumping duties and such member is of the opinion that the consultations failed, it may refer to the DSB (ADA – 17.4). Application by the member shall indicate how a benefit accruing to it has been nullified or impaired. Possibility to refer to the DSB prior to the delivery of the final determination exists where a provisional measure having a significant impact is applied which, in the opinion of the affected member, had been taken contrary to the provisions of ADA. Possibility to refer to the DSB is not subject to the exhaustion of local remedies, i.e. delivery of the final determination or of a provisional measure having a significant impact suffice for the referral of a case to the DSB. The DSB shall, in such case, establish a panel to examine the matter (Tarullo, 2002/03; p. 109-181).

If the procedures applied by the investigation body complied with the above mentioned requirements of the ADA, i.e. the establishment of the dumping and the determination of the anti-dumping duty was proper and in accordance with the ADA and the evaluation was unbiased and objective, the panel may not be overturn either a determination of an investigation body or decision of an independent tribunal, even where the panel reaches a different conclusion (ADA – 17.6(i)). In other words, the DSB shall not be entitled to overturn the anti-dumping measure, if it has been applied by authorities in an unbiased and objective manner in accordance with the domestic legislation. Some authors expressed views to the effect that such approach may be considered as reasonable as long as the independent judicial control over the measures applied by the executive authorities is concerned (Brownlie, 1973). The fact, however, that the ADA refers not only to the independent judiciary, but to the decisions of government authorities in general, warrants a conclusion on impossibility for the DSB to overturn decisions of the investigation (executive) bodies as well, if they were unbiased and objective.

In addition, the ADA, admits the possibility of different permissible interpretations of one and the same provision and establishes a presumption of priority of the permissible interpretation chosen by authorities. According to this presumption, provisions of ADA shall be interpreted by the DSB in accordance with the

customary rules of interpretation of public international law and in case other interpretations are possible, the panel shall find the authorities' measure to be in conformity with the ADA even where it has been based on the rules of interpretation accepted in the country but which are in conformity with the interpretation permissble under the rules of public international law (For more extended discussion see: 47, p. 893-916). Although not directly referred to in the ADA, permissible rules/means of interpretation shall be understood to be those specified (or implied even if not specified) (Bronckers, 1999; p. 73-91) in 1969 Vienna Convention on the Law of Treaties.

Based on the above, it is apparent that a decision by authorities (be it a decision by an executive or juditial body) may be disputed by the DSB only where: (1) the determination of dumping and of the anti-dumping measure was wrong and such determination has been accompanied by the breach of the local legislation and requirements of the ADA; (2) the determination was not unbiased and was objective; (3) judicial supervision is not by an independent tribunal and a relevant court decision has not been delivered by a court which may be recognised as an independent one; (4) interpretation by authjorities was not in conformity with the rules of interpretation customarily accepted under international law (GATT, 1994; p. 277-310).

CONCLUSION

To summarize the examination of the mutual impacts of anti-dumping regulations under the WTO law and domestic legislation of the member states, the following conclusions can be drawn.

1. It is to be stated that under the ADA, any WTO member-state shall undertake necessary measures to bring its laws, regulations and administrative procedures in conformity with the ADA

2. ADA establishes supremacy of the internatinal law over the domestic law.

3. ADA allows states to temporarily waive obligations under the conditions stipulated by thereby in a lawful way subject to terms and conditions provided for therein. Waiver of obligations pursunt to the ADA does not constitiute violation of obligations.

4. The WTO agreements provide general rules on the use of anti-dumping measures, and although those rules limit states in the field of domestic regulation, they also allow room for maneuver. States can use such regulatory freedom for the purpose of protecting domestic producers/suppliers.

5. Anti-dumping measures have the potential to significantly weaken competitive conditions in the markets. This allows to draw a conclusion that the use of anti-dumping should be limited at the legislation level in order not to allow the executive to use it as a disguised protection measure, since an efficient economy requires competetive markets.

6. Seeking review of a decision on application of an anti-dumping measure in the WTO bodies may be ineffective given that ADA recognises interpretations of the anti-dumping rules by state authorities differing from interpretations by the WTO bodies.

References

Bronckers, M., & McNelis, N. (1999). Rethinking the “like product” definition in WTO antidumping law. Journal of World Trade, 33(3), 73–91.

Brownlie, I. (1973). International law (Vol. 2, Russian trans.). Moscow.

Depayre, G. (1995). Subsidies and countervailing measures after the Uruguay Round: An overview. In The Uruguay Round results: A European lawyers’ perspective. Brussels, Belgium: European Interuniversity Press.

Feaver, D. (1996–1997). Threat of material injury: One ingredient in the witches’ brew. World Competition, 20(1), 91–107.

Finger, J., Ng, F., & Wangchuk, S. (2001). Antidumping as safeguard policy (Policy Research Working Paper No. WPS2730). World Bank. World Bank PDF

Jacobs, F. (1996) Judicial review of commercial policy measures after the Uruguay Round. The European Union and world trade law : after the GATT Uruguay Round. Chichester : *Whiley*, p. 329-342.

Messerlin, P. (2000). Antidumping and safeguards. In J. J. Schott (Ed.), The WTO after Seattle (pp. 159–183). Washington, DC: Institute for International Economics.

Polouektov, A. (2002). Non-market economy issues in the WTO anti-dumping law and accession negotiations: Revival of a two-tier membership? Journal of World Trade, 36, 1–37.

Schlitt, L. (1995). Uruguay Round Agreements Act amendments to the injury provisions of the antidumping and countervailing duty laws. In The GATT, the WTO and the Uruguay Round Agreements Act: Understanding the fundamental changes. New York, NY: Practising Law Institute.

Tarullo, D.K: The hidden costs of international dispute settlement : WTO review of domestic anti-dumping decisions. Law & Pol'y Int'l Bus., 34 (2002/03), p. 109-181.

EMI CONGRESS

To the Question of the Structure of Legal Subjectivity

Aykhan Ismayilov
Baku State University, Azerbaijan
ayxan.ismayilov.0101@mail.ru

ABSTRACT

Legal personality, being one of the fundamental categories of legal theory, is of particular importance in terms of clearly defining the status of legal entities as participants in social relations. In the author's opinion, an interpretation of legal personality that is too broad (in this case, animals and inanimate objects are also recognized as legal entities) or too narrow seems unacceptable.

Based on an analysis of current legislation and legal doctrine, the author argues that legal personality, as a legal category, comprises several structural elements. Firstly, this is legal capacity, i.e., the ability to have rights and bear obligations. Secondly, legal capacity, i.e., the ability to acquire rights and exercise them through one's own actions, to create obligations for oneself, and to fulfill them. Finally, the third structural element is tortious legal capacity, which characterizes the ability to bear liability for violations of legal provisions.

Keywords: Law, Obligation, Subject, Relations, Structure, Legal Capacity, Legal Subjectivity, Element.

INTRODUCTION

In the context of updating current legislation, legal personality, as one of the fundamental categories of legal theory, is of particular importance in terms of clearly defining the status of individual legal entities as participants in social relations. It should be noted that, unfortunately, scientists have not yet succeeded in recreating and presenting a complete concept of legal personality, taking into account the theoretical and practical significance of this concept. Meanwhile, it is precisely through legal personality that legal norms "penetrate" the legal status of a subject, where they are transformed into specific subjective rights and obligations. Given that legal regulation in the new reality requires the development of not only the category of legal personality itself, but also its constituent elements, this circumstance necessitates serious scientific research in this area. Thus, at present, due to the lack of consensus in legal science regarding the very concept of legal personality, the regulation of its structural elements by the provisions of current legislation is characterized by fragmentation and lack of consistency. Moreover, unlike its structural elements, the lack of a definition of legal personality in the Civil Code persists. Meanwhile, these omissions in legal regulation ultimately negatively impact the effectiveness of law enforcement.

In general, being one of the complex legal categories, legal personality helps to explain whose interests the law takes into account and whose it ignores (Likhachev, 2023; p. 8). In this regard, an interpretation of legal personality that is too broad (in this case, animals and inanimate objects are also recognized as legal entities) or too narrow seems unacceptable. Despite the ongoing debate about the essence of legal personality, there is a unified position that the existence of legal rights and obligations is a prerequisite for recognizing the "status" of legal personality among their bearers, and their ability to enter into legal relations is considered as a general definition of legal personality. However, even today there are many opponents of this category, since it implies the presence of legal capacity in a subject that has not yet become a party to legal relations (Smith, 1928; p. 283).

An analysis of current legislation and scientific doctrine gives grounds to assert that, as a legal category, legal personality unites several structural elements. This is, first of all, legal capacity, i.e., the ability to have rights and bear obligations. Secondly, legal capacity, i.e., the ability to acquire rights and exercise them through one's own actions, to create obligations for oneself, and to fulfill them. Within the framework of legal capacity, some authors also distinguish transactional capacity, which expresses the ability to independently enter into transactions and perform actions aimed at creating, modifying, and terminating

rights and obligations. Finally, the third is tortious legal capacity, which characterizes the ability to bear liability for violations of legal provisions.

According to the approach of N.I. Matuzov and A.V. Malko, legal capacity consists of the following four elements: 1) legal capacity – the ability of a subject to have rights and obligations; 2) legal competence – the ability of a subject to create rights and obligations for himself through his own actions; 3) tortious capacity – the ability to independently bear responsibility for committed offenses (torts); 4) sanity – the ability to understand the meaning of his actions and evaluate their consequences (Matuzov, 2004; p. 194).

However, given the fact that issues related to the mental state of a legal subject are considered within the framework of legal capacity, in our opinion, there is no need to specifically indicate it as a separate structural element of legal capacity.

In general, three main approaches to the concept of legal personality have emerged in legal literature. While the first group of scholars explains the content of legal personality through the unity of legal capacity and legal competence, the second group equates the concept of "legal personality" with the concept of "legal capacity." Finally, the third group views legal personality as a legal category that encompasses all three elements (legal capacity, legal competence, and delictual dispositive capacity).

RESEARCH METHODOLOGY

In order to investigate existing problems in the research work, analysis, synthesis, analytical analysis and comparative analysis methods were used.

FINDINGS

It appears that the concept of legal personality cannot be equated with either the concept of legal capacity or the concept of legal competence, as each has its own meaning and content. Within the structure of legal personality, legal capacity is characterized by universality and belongs to everyone from the moment of birth. Having legal capacity from birth, a person becomes legally competent upon reaching a certain age established by law. In other words, a person can only possess full legal capacity after reaching a certain age.

DISCUSSIONS

In legal literature, less attention has been paid to the dissection of the content of legal personality than to the study of legal capacity—its structural element. Thus, V.P. Malakhov defines legal capacity as the ability to live within and by law, the ability to independently enter and exit the legal sphere, the ability to make claims, and the ability to self-restrain (Malakhov, 2015; p. 174).

According to S.V. Novikova, the main component of legal capacity is the ability of a subject to have rights and obligations provided for by law (Novikova, 2017; p. 273).

O.A. Dikivsky defines legal capacity as the ability to possess a number of rights and obligations, as well as other rights and obligations arising from the process of participation in public life (Dikivsky, 2023; p. 481).

In general, at present the concept of "legal capacity" is being studied more broadly than simply as a structural element of legal personality, and is considered as the basis of the entire legal system. Of course, studying the concept of legal capacity in a broad sense is of great importance in protecting the rights and freedoms of individuals and citizens, ensuring the effective functioning of the legal system, understanding the foundations of law and ensuring justice in society.

As for the study of legal capacity as an important component of subjectivity, in our opinion, the study of various interpretations of the concept of legal capacity must begin with an analysis of the provisions contained in the Civil Code, where legal capacity is defined as the ability to have civil rights and bear civil obligations that are equally recognized for all persons, arise at birth and cease with death. Here, the

indivisibility and inalienability of legal capacity are emphasized, as well as the fact that it applies equally to all citizens. However, national legislation provides for the possibility of limiting legal capacity in cases and according to the procedure established by law. Thus, current legislation provides for the following three such cases:

1) limitation of legal capacity when applying punishment. For example, a court may impose restrictions on the right to engage in certain activities or hold certain positions in the event of unlawful acts;

2) A limitation of legal capacity not related to the individual's illegal actions. In some cases, legislation prohibits certain categories of individuals from performing certain actions even in the absence of illegal actions on their part;

3) restriction of certain rights constituting legal capacity during a state of emergency. The restrictions applied in this case are directly based on the provisions of the Law “On the State of Emergency”.

Thus, although the legislator defines the concept of “legal capacity,” it does not specify the specific components of this concept. Therefore, legal capacity may in fact be limited by other provisions of current legislation. As for depriving a subject of legal capacity, an analysis of legislation and law enforcement practice provides grounds to unequivocally state that it is unacceptable.

In general, the following characteristic features of the legal capacity of an individual can be identified:

1) indivisibility;

2) arising at birth and cessation at death;

3) passive manifestation, expressed in the fact of the right to have other rights;

4) active manifestation, expressed in the exercise of rights;

5) definition by law of the content of the concept and the possibility of limitation.

Legal capacity allows legal entities to enter into contracts, engage in commercial activities, own property, and defend their rights in court. It is an important part of legal reality, ensuring compliance with laws and public order. Thus, legal capacity is an intangible category, an integral part of personality, and reflects the very nature of human existence. In this case, no legal act of the state or the actions of individuals can be considered a prerequisite for the emergence of legal capacity. It seems that legal capacity should be interpreted both as a fact of the existence of rights belonging to a subject of law and as a preliminary basis for the possession of specific rights by a subject.

Another structural element of legal personality is legal capacity. Legal capacity is defined in law as the ability to acquire and exercise rights through one's own actions, to create obligations for oneself, and to fulfill them. Having legal capacity means the ability to personally perform various legal acts. These include entering into contracts, issuing powers of attorney, etc., as well as bearing liability for failure to fulfill obligations and causing harm (damage to or destruction of another’s property, injury to health, etc.). Thus, legal capacity primarily includes the ability to enter into transactions (contractual capacity) and the ability to bear responsibility for an offense (tort capacity).

Furthermore, legal capacity also includes a person's ability to exercise their rights and fulfill their obligations through their own actions. Unlike legal capacity, legal capacity is not a formal characteristic of a legal entity; it encompasses a person’s state of legal maturity and the possession of the qualities necessary for subjects of legal relations (Kuznetsov, 2013; p. 15). The value of this category is determined by the fact that legal capacity ensures active participation in entrepreneurial activity and other areas of business from a legal point of view. In this case, all other participants in the transaction can always count on the application of liability measures against a legally competent person who violates his obligations or causes material damage in the absence of contractual relations.

The content of a person's legal capacity is closely linked to the content of their legal capacity. While the content of legal capacity is limited to the mere presence of rights and obligations, the content of legal capacity is characterized by a person's ability to acquire and exercise these rights and obligations through their own actions. Therefore, legal capacity is the opportunity granted to a person by law to exercise his legal capacity through his own actions.

The inextricable connection between the content of legal capacity and legal competence is expressed in the fact that a person can acquire and exercise only those rights that he acquires through his actions; the possibility of acquiring them is inherent in the content of legal capacity. However, such a state may arise from various grounds: the existence of a general rule on rights and obligations (legal capacity); the establishment of the possibility of fulfilling these obligations independently (legal competence) or a direct indication of the "negative" nature of such an obligation

We believe that, at the level of legal capacity, one can be satisfied with the assertion that a person is capable of fulfilling the relevant legal obligations. This position is also enshrined in Article 25.1 of the Civil Code of the Republic of Azerbaijan. With regard to legal capacity, in our opinion, this approach requires the opposite solution. The modern legal definition of legal capacity, reflected in Article 28 of the Civil Code of the Republic of Azerbaijan, does not encompass all aspects of its content, as it only implies a citizen's ability to acquire and exercise rights through their own actions, as well as to create and fulfill obligations for themselves.

A number of authors identify a separate component within legal capacity—contractual capacity—which they consider the basis for a person's participation in civil transactions. As an element of legal capacity, contractual capacity includes the ability to enter into and execute civil transactions. In this case, the scope of this category depends on the type of legal capacity. Modern scholars define legal capacity differently. Most authors view it as the ability to act through transactions (Denisyuk, 2015; p. 8). They characterize legal capacity as a component of legal capacity that allows a person to create, modify or terminate legal relations by concluding contracts (Charushina, 2019; p. 82). At the same time, there is also a position that considers it as a relatively independent legal category with its own legal content, which depends on the type and sectoral affiliation of legal capacity (Rotan, 2016; p. 24).

Regarding tort capacity, i.e., the ability to bear responsibility for a committed offense, there is no consensus among modern scholars regarding its place in the structure of legal capacity. Some authors include it in legal capacity not directly, but through legal capacity, i.e., they consider it an element of legal capacity. Thus, S.M. Belozerov argues that tortious capacity is one of the elements of legal capacity and depends on its scope. Other authors, on the contrary, argue that tortious capacity is an independent element of legal personality and exists alongside legal capacity and legal competence. R.F. Garipov justifies this by the fact that delict capacity implies the ability of a person to be subject to negative consequences established by law for committing an offense (Garipov, 2010; p. 19).

Given that tort capacity is the ability to bear liability and negative legal consequences, it is based primarily on passive behavior. This passive nature of obligation significantly distinguishes tort capacity from legal capacity and legal competence (Matantsev, 2021; p. 40).

Based on the study of the provisions of current legislation, as well as the analysis of theoretical approaches to the concept of legal capacity and its structural elements, D.A. Matantsev argues that tort capacity occupies an independent place in the structure of legal capacity and cannot be considered as an element of legal competence (Matantsev, 2021; p. 42). A similar position is held by S.M. Belozertsev, who, in substantiating the main difference between tortious capacity and legal capacity, notes that tortious capacity cannot be partial; it is always manifested in full (Belozertsev, 2018; p.187).

In our view, unlike legal capacity, examining legal capacity not as an element of legal capacity, but as an independent component of legal personality, has greater scientific value. This expands our understanding of the content of this legal category and its place within the system of related concepts.

However, some authors believe that the structure of legal personality should be limited to legal capacity and legal competence, as tort capacity is formed differently. In this regard, it is necessary to briefly analyze the essence of tort capacity. By assigning different legal capacities to certain categories of individuals, the state itself or through relevant entities retains the ability to prevent unlawful behavior and influence offenders. Such legal capabilities are unlimited. They are determined by the degree of willpower of individuals in a given category, their level of financial independence, and the total scope of their legal capacity and legal competence. These conditions constitute the most general grounds for the effectiveness of enforcement actions for violations. It is precisely these limits, determined by legal capacity and the total scope of possible impact on the subject as a result of the violation of the norm, that are permissible and necessary, and are determined by delict capacity.

The unique nature of tort liability lies in the fact that it has not only a legal content but is also determined by certain psychological factors. Thus, in terms of age, the capacity to bear tort liability only arises in citizens at the age of 14. This is due to the fact that minors under 14 are considered by law to be individuals incapable of rationally approaching their actions and correctly assessing their consequences due to their lack of mental maturity. In other words, the ability to fulfill obligations directly depends on the individual's willpower (Illarionov, 1978; p. 64).

One can agree with S.M. Belozertsev that tort capacity is the ability to bear responsibility only for that subject who is aware of the consequences of his actions and is able to control them, and in this regard has the properties of legal capacity. Such legal capacity depends on the level of development of consciousness and will and is considered the ability of the will on which legal capacity is based. At the same time, the absence of tortious capacity also affects legal capacity, since a subject without tortious capacity will not have the ability to create an obligation by his actions and fulfill it, as well as the ability to fulfill this obligation, which cannot indicate a complete lack of legal capacity and legal competence in this subject (Belozertsev, 2018; p. 187).

One of the specific characteristics of the capacity to commit an offense is that it cannot be realized by the will of another person. Responsibility always arises from a person's own fault, even for the actions of others. In particular, parents of minors are responsible for their own shortcomings resulting from improper upbringing. For minors aged 14 to 18, parents bear subsidiary liability. In the event of the guardian's death or insufficient funds, or if the person causing the damage has their own funds, compensation may be sought from the minor. Although the minor is not considered liable in this case, the legislator's primary objective is to compensate for the damage caused (Selezneva, 2020; p. 41).

To summarize all of the above, it can be stated that legal personality, being an independent legal category, combines three structural elements - legal capacity, legal competence and tort capacity.

CONCLUSION

Legislation links maturity to reaching a certain age, after which a person becomes capable of taking responsibility for their actions and being held accountable for them. However, in some cases, it is impossible to consider age alone. Because even after reaching the age of 14, a minor may sometimes lack the necessary volitional capacity, for example, due to mental illness or due to a perceived inability to reach the level of maturity due to mental retardation, etc. When holding a minor liable for an offense today, factors related to his personality may not be taken into account.

References

Mikhail A. Likhachev (2023). Policies of international legal personality and their historical variability. HSE Journal of International Law, 1(1), 8–25.

Bryant Smith (1928). Legal personality. Yale Law Journal, 37(3), 283–299.

Matuzov, N. I., & Malko, A. V. (2004). Theory of state and law. Jurist.

Malakhov, V. P. (2015). The essence of human legal capacity. Space and Time, (1–2), 170–175.

Novikova, S. V. (2017). Theoretical approaches to determining legal capacity in the civil law of Russia and foreign countries. Scientific Journal of the Kuban State Agrarian University, (134), 273–282.

Dikivsky, O. A. (2023). Subject of law in modern legal doctrine. Education and Law, (8), 480–483.

Kuznetsov, S. V. (2013). On the relationship between the accompanying categories of "subject of law" and "subject of legal relations." History of the State and Law, (15), 14–19.

Denisyuk, S. P. (2015). On the issue of certain agreements in Russian family law. Family and Housing Law, (1), 7–10.

Charushina, T. A. (2019). Capacity of persons suffering from a mental disorder but retaining awareness and control of their actions. In Legal foundations for the formation and strengthening of Russian statehood (pp. 81–84). Aeterna.

Rotan, V. G., & Olefir, V. A. (2016). On the issue of the legal capacity of minor citizens. The Rule of Law, (2), 24–30.

Garipov, R. F. (2010). Delictual capacity as a legal category (Abstract of PhD thesis). Kazan.

Matantsev, D. A. (2021). Delictual capacity as an element of civil legal personality of individuals. Legal Science, (12), 39–43.

Belozertsev, S. M. (2018). Delictual capacity of a minor. Social and Political Sciences, (5), 184–187.

Illarionov, T. I. (1978). The structure of civil legal personality. In O. A. Krasavchikov (Ed.), Legal problems of legal personality: Inter-university collection of scientific papers (Issue 62, pp. 56–64). Ural State University.

Selezneva, M. P., Kochetkova, A. S., & Ovod, I. V. (2020). Legal capacity and tort capacity of minors. Colloquium-Journal, (35), 39–42.

EMI CONGRESS

Main Forms of Non-Cash Settlements in the Civil Law of The Republic of Azerbaijan

Uzeyir Gasimli
Baku State University, **Azerbaijan**
leylarehimova95@gmail.com

ABSTRACT

It is impossible to imagine the current stage of development of property turnover in the civil law sphere without the functioning of the system for conducting settlement operations in general and non-cash settlement operations in particular. This circumstance makes research on this problem very relevant. This article examines contemporary forms of settlement relations and the peculiarities of their civil law regulation in the Republic of Azerbaijan. Overall, this problem has been relatively little studied in civil law doctrine. This article provides a detailed analysis of the legal nature, procedures, and conditions governing various forms of non-cash settlements. Based on the research conducted, the author concludes that the various forms of non-cash settlements constitute complex legal relationships. Their main elements are discretionary deals, including the bank's settlement operations in fulfillment of its obligations under a bank account agreement.

Keywords: Republic of Azerbaijan, Development, Property, Law, Regulation.

INTRODUCTION

The functioning of any country's economic system is impossible without an appropriate monetary system and the use of various payment mechanisms, including non-cash settlements. For example, while non-cash payments in Azerbaijan accounted for just 8% of total payment volume in 2017, by 2020 their share had already reached 30%. By 2025, the share of non-cash payments is expected to reach 50%. After 2025, this figure is expected to reach 80% of the country's total money turnover. At the same time, the absence of civil law regulations governing non-cash settlements that are relevant to today's realities, as well as doctrinal approaches aimed at eliminating gaps in the legislation, underscores the importance of this problem. The legal regulation of non-cash settlements in Azerbaijan, the place of this civil law institution within the civil law system, concrete proposals and recommendations for improving legislation in this area, and the creation of an effective legal mechanism for conducting non-cash settlements are issues that warrant further study.

In the Republic of Azerbaijan, non-cash payments may be made in various forms as provided for by the Civil Code (CC). Thus, non-cash settlements can be made in the form of payment orders, letters of credit, collection orders, checks, payment cards, in electronic form, as well as in other forms provided for by law, established in accordance with it by banking regulations, and applied in banking practice in accordance with customary business practices (Art. 972 of the CC). In addition, it is also important to note the Law of the Republic of Azerbaijan "On Non-Cash Settlements, which defines such forms of non-cash settlements as transfers of funds from one person's bank account to another person's bank account, settlements using payment devices (mobile phones, computers, and other equipment), as well as payments via payment terminals and payments by direct transfer of funds to the seller's bank account. In the latter case, non-cash settlements can be made without opening a bank account. The resolution of the Board of Directors (BoD) of the Central Bank (CB) of the Republic of Azerbaijan dated March 13, 2024, on the approval of the "Rules for the Conduct of Payment Operations and the Use of Payment Instruments" also established direct debit as a form of non-cash settlements [2]. It should be noted that the term "forms of non-cash settlements" used in the Civil Code does not appear in the Decision of the BoD of the Central Bank. Instead, the concept of "means of payment" is used. In our view, this is an unfortunate substitution of terms. The difference between the concepts of "means" and "form" is that a means is a tool or material used to achieve a goal, while a form is the organization of a process or the way it exists. A settlement form is a specific type of movement established by law that is characteristic of a particular payment instrument

in the payment turnover [5, p.69]. s can be seen, there is some terminological confusion, which is, of course, unacceptable under existing legislation. After all, the presence of vague or imprecise wording in regulatory acts can lead to numerous conflicts and problems, including in law enforcement practice [7, p.37]. Let us examine the forms of non-cash settlements reflected in the Civil Code of the Republic of Azerbaijan. In our view, settlement methods such as settlements by payment order, settlements by letter of credit, settlements by collection, settlements by check, and settlements by direct debit should be grouped together. A common feature of these forms of non-cash settlements is that the settlement documents used for such settlements can also be drawn up on paper. However, non-cash settlements can also be made in electronic form.

RESEARCH METHODOLOGY

In order to investigate existing problems in the research work, analysis, synthesis, analytical analysis and comparative analysis methods were used.

FINDINGS

1.Non-cash settlements via payment orders constitute a complex legal relationship. Its main elements are dispositive transactions, including the bank's settlement operations in fulfillment of its obligations under a bank account agreement. 2. A distinctive feature of non-cash settlements in the form of payment orders is that they may be drawn up as a payment document on paper. 3. Azerbaijani legislation provides for the possibility of conducting non-cash settlements by means of payment orders without opening bank accounts. However, such settlements do not constitute a separate form of non-cash settlement. They represent a variety of settlements made by payment orders.

DISCUSSIONS

Settlements via payment orders

Such settlements are currently most commonly used in property turnover. Although the execution of settlements by means of payment orders consists of various stages, it constitutes a single process. Within this process, funds are transferred from the payer's account to the payee's account through financial institutions acting as intermediaries. Based on an analysis of Article 409(4) of the CC, a view has also been expressed in legal doctrine that a bank transfer constitutes a series of interrelated civil law contracts for the settlement of accounts. They are concluded by submitting a payment order to the bank and having it accepted for execution [9, p.8]. As a rule, bank transfers are made on the basis of a bank account agreement. A similar concept of "funds transfer" is also found in the laws of several other countries, such as the United States, the Russian Federation (RF), Ukraine, and so on. Thus, the provisions of Article 4A of the Uniform Commercial Code (UCC) of the United States are devoted to such a settlement mechanism. Section 4A-104 of this article is titled "funds transfer." Thus, according to paragraph (a), "Funds Transfer" means a series of operations, beginning with the sender's payment order, carried out for the purpose of making a payment to the payee of the order" [6]. The CC of the RF provides that the acceptance of an offer by the offeree is deemed to occur, within the time limit set for its acceptance, upon the performance of the contractual terms specified therein, including payment of the relevant amount, and is considered acceptance (Art. 438, para. 3). However, unless otherwise provided by law, other legal acts, or specified in the offer. The Civil Code of Ukraine provides that if a person who has received an offer to enter into a contract, within the time limit for responding, performs an act in accordance with the terms of the contract specified in the offer—including paying the relevant amount of money—which demonstrates their intention to enter into the contract, such an act constitutes acceptance of the offer, unless otherwise specified in the offer to enter into the contract or provided by law. (Art. 642, para. 2). [3] A similar provision is also contained in the German Civil Code (GCL). It follows from the wording of Section 675f(1) of the German Civil Code (BGB) that, through a single payment services agreement, the payment service provider undertakes to execute a payment operation for the person using the payment service as a payer, a payee, or both (the payment service user) [4].

However, in our view, the legal nature of non-cash settlements by means of payment orders (bank transfers) is somewhat different. The legal basis for the emergence of a legal relationship involving a money transfer consists of a complex set of legal elements. In such a legal relationship, the first fact giving rise to rights is the submission of a payment order to the payer's bank. This is followed by a series of operations performed by the parties involved in the bank transfer (including intermediary banks). The transfer of funds to the recipient's bank account serves as the event that terminates the legal relationship, thereby concluding the money transfer process. The basis for executing a bank transfer is the conclusion of a bank account agreement between the parties (except as provided for in Article 973(3) of the CC). The execution of a money transfer constitutes the fulfillment of an existing civil law obligation arising from a bank account agreement.

The discussion of the legal nature of bank transfers is also taking place in the civil law doctrine of other countries. For example, in the United Kingdom, when determining the nature of a bank transfer, it is compared to a certain negotiable instrument or to an assignment of rights [8, p.300]. The possibility of treating a bank draft as a negotiable instrument stems from the fact that, under the Law on Negotiable Bill of Exchange, enacted on August 18, 1882, a bill of exchange is regarded as an unconditional written order addressed by one person to another. At the same time, it should be noted that a bank transfer has a number of characteristics that prevent it from being classified as a revolving instrument. Firstly, a bank transfer cannot be considered a document payable at a specified future date or upon presentation. Secondly, a bank transfer is not paid out on the order of the named person; in other words, it is not a negotiable instrument. Thirdly, a bank transfer does not contain a payment order addressed to the payer's bank. Azerbaijani legislation also provides for the possibility of regulating settlements by payment orders for the transfer of funds through a bank by a person who does not have an account at that bank. Provided, however, that nothing to the contrary is stipulated by law, by banking regulations established in accordance with the law, or arises from the nature of the relationship (Article 973(2) of the CC). The ability to process settlements using payment orders for bank transfers by a person who does not have an account at that bank should be considered a type of settlements using payment orders [7, p.34].

In legal literature, it is rightly noted that the term "payment order" used to refer to a payment document is not entirely correct from a legal standpoint. For example, V.A. Belov notes that "the issue at hand is specifically an instruction—or, if you will, an order—from the customer to the bank, since the bank account agreement establishes the bank's obligation to execute the customer's instructions regarding the transfer of funds from the account." [1, p143] A similar obligation on the part of the bank was mentioned in Article 973(1) of the CC. Thus, the following conclusions can be drawn.

Civil law regulation of non-cash settlements via letters of credit

It should be noted that non-cash settlements under a letter of credit, just like bank transfers, are essentially instructions given to a bank. At the same time, however, there are also significant differences between them. When using a letter of credit for settlement, funds are set aside—essentially "reserved"—to cover the settlement with the recipient. The receipt of funds upon the opening of a letter of credit is conditional upon the recipient (beneficiary) complying with the terms of the letter of credit. These terms are specified in the agreement with the payer and are also duplicated in the instruction provided by the applicant to the bank for the opening of the letter of credit. With regard to letters of credit, the "Uniform Customs and Practice for Documentary Credits" (UCP) apply, governing the issuance and use of letters of credit in international trade. There are several types of letters of credit used in banking practice.

These typically include: covered (deposited) and uncovered (guaranteed) letters of credit; revocable and irrevocable letters of credit; and confirmed letters of credit. The legislation of the Republic of Azerbaijan regulates all these types of letters of credit. For domestic settlements within the territory of the Republic of Azerbaijan, the Uniform Rules do not apply, even if they are referenced in the letter of credit.

Nevertheless, in banking practice, the provisions contained in the Uniform Rules are applied as terms and conditions of agreements entered into by participants in domestic non-cash settlements. In addition, they are also applied as standard business practices when Azerbaijani banks conduct international settlements.

Civil law regulation of collection (inkasso) settlements

Collection (inkasso) payments are also one of the key forms of non-cash settlements. Collection settlements are particularly widely used in foreign trade. The International Chamber of Commerce adopted the Uniform Rules for Collections (UCP), which are currently in force in their 1995 version. These rules have also had an impact on the Civil Code of the Republic of Azerbaijan. Thus, the Civil Code reflects the standards and customs of international banking practice as established in these UCP.

The main difference in collection settlements is that the person instructing the issuing bank to perform the relevant banking transaction is not the payer, but the payee. The essence of the bank's instruction is to receive the relevant payment from the payer. Taking into account the nature of the actions that banks must perform when conducting a collection transaction, this form of non-cash settlement is sometimes referred to in legal literature as a debit transfer (in contrast to a credit transfer, which occurs, for example, in settlements via payment orders).

The procedure for incasso (collection) settlements is also governed by banking regulations established in accordance with the law and by the customs of business practice applied in banking (Article 984(2) of the CC). At present, settlements under collection orders are also governed by paragraph 6 of the Resolution of the Board of Directors of the Central Bank of the Republic of Azerbaijan dated March 13, 2024. The question regarding the legal nature of non-cash settlements by collection is also a subject of considerable interest. It is a widely held view in legal literature that collection settlements represent a series of different civil law contracts and deals. These include agency (entrustment) agreements, sub-agency agreements, and cash collection agreements, as well as unilateral deals (acceptance, account debits, etc.) However, this approach is artificial, as it amounts to fragmenting a single, in essence legal relationship. After all, it is important to bear in mind that all actions taken by the parties to a collection settlement are carried out under the terms of a bank account agreement. Under such an agreement, the issuing bank must execute the customer's instructions regarding account transactions, including receiving a payment or accepting a payment from the payer. A collection (inkasso) order is a payment document on the basis of which funds are debited from payers' accounts without dispute. Such a procedure may be established by law. For example, enforcement under executive documents. In addition, a non-contentious procedure for debiting funds also applies under civil law contracts. This is possible only if the contract grants the bank serving the payer the right to debit funds from the payer's account without the payer's relevant instruction. Based on the study conducted, the following conclusions can be drawn. The civil law regulation of collection settlements has its own specific characteristics, which allow them to be viewed as a special form of non-cash settlements in general. The main difference between collection settlements and other forms of non-cash payments is that the person who instructs the issuing bank to carry out the banking transaction is the recipient of the funds. The essence of the bank's assignment is to receive the corresponding payment from the payer.

Civil law regulations on settlements by check

Another form of non-cash settlement are settlements by checks (Article 972(1) of the CC). A key feature of settlement checks is their high mobility and the fact that payment is guaranteed. Legal doctrine has various points of view regarding the legal nature of a check. For example, the English construction of a check treats it as a type of promissory note (bill of exchange). Under the French construction of a check, its issuance, as well as its subsequent transfer to another person, constitutes a transfer of the right to cover the check held by the payer. Under the German doctrine of dual authorization, a check constitutes: first, an authorization by the drawer of the payer to make payment to the payee at the drawer's expense; and second,

an authorization by the drawer of the payee to receive payment at the drawer's expense. A distinctive feature of legal relationships involving non-cash settlements by check is the specific subject composition. As a rule, the payee on a check is a bank or other financial institution. Regarding a specific check, the payer may only be the bank in which the check holder's funds are held. It is important that a check conform to the required format and that all the necessary details are filled out correctly. If any of the required information is missing from the check, it becomes invalid. In general, the legal nature of a check amounts to an entrustment. Although the Civil Code classifies check settlements as a separate type of settlement obligations, settlement legal relationships under this form of settlement generally combine all actions of the parties involved in the settlement relationship. It should be noted that, in general, checks are practically not used in Azerbaijan's banking payment system. In addition, there is no centralized organization for check clearing. Due to these circumstances, checks have not become widely used in Azerbaijan. Furthermore, the Decision of the Board of the Central Bank of the Republic of Azerbaijan on the Approval of the "Rules for the Conduct of Payment Transactions and the Use of Payment Instruments" does not provide for the use of checks for non-cash settlements. At the same time, in many Western countries, including the United States, checks are one of the most widespread forms of deposit money. In our view, all the conditions are currently in place for the development of check-based non-cash settlements in our country. In some cases, using checks for cashless settlements offers certain advantages. For example, using a check is advantageous when the payee's information is unknown or if the payee, for whatever reason, does not wish to provide it. In business relationships where one party is a foreign company or firm, it is not uncommon for that party to refuse, for whatever reason, to provide its bank details. In some cases, when it is necessary to transfer a small amount of money, the costs associated with making an international payment can be disproportionately high.

Other forms of civil law regulation of non-cash settlements

It should be noted that non-cash settlements are not limited to the forms specified in the Civil Code. Thus, the Resolution of the Board of Directors of the Central Bank of the Republic of Azerbaijan dated March 13, 2024, provides for the execution of payment transactions via direct debit. This can be regarded as one of the forms of settlement established by banking regulations in accordance with the law. Another form of non-cash payment is the use of payment demands-orders. These can be regarded as customary business practices applicable in bank practice. It should also be noted that legal doctrine holds that a bill of exchange should be regarded as a form of non-cash settlement. However, it is difficult to agree with this point of view. First of all, this position has no legal basis. Thus, the legislation governing non-cash settlements contains an exhaustive list of forms of non-cash settlements. This list does not include settlement by bill of exchange. In general, a bill of exchange, being a monetary obligation, cannot be equated with monetary funds. It follows logically, therefore, that the transfer of a bill of exchange in settlement of monetary obligations cannot be regarded as a form of non-cash settlement.

CONCLUSION

To summarize the examination of the problem of the legal regulation of non-cash settlements, the following conclusions can be drawn.

1. Non-cash settlements are a complex legal relationship. Its main elements are dispositive transactions, including the bank's settlement transactions in fulfillment of its obligations under a bank account agreement.

2. A distinctive feature of non-cash settlements is that they can be recorded in the form of a paper-based payment document.

3. Azerbaijani legislation provides for the possibility of conducting non-cash settlements by means of payment orders without opening a bank account. However, payments made via wire transfer without

opening a bank account do not constitute a separate form of non-cash settlement. Such settlements by transfer orders without opening a bank account constitute a type of settlement by payment orders.

References

1. Belov, V. A. (2007). Monetary obligations. Moscow, Russia: Eksmo.

2. Board of Directors of the Central Bank of the Republic of Azerbaijan. (2024, March 13). Resolution on approval of the Rules on Payment Transactions and Payment Instruments. https://e-qanun.az/framework/56659

3. Civil Code of Ukraine. (2003, January 16). https://continent-online.com/Document/?doc_id=30418568

4. German Civil Code. (2002). Bürgerliches Gesetzbuch (BGB) (English version). https://www.gesetze-im-internet.de/englisch_bgb/

5. Gorokhov, A. A. (2017). Forms of non-cash payments. Innovative Economy: Prospects for Development and Improvement, 4(22), 69.

6. U.C.C. Article 4A – Funds transfer. (2012). Cornell Law School, Legal Information Institute. https://www.law.cornell.edu/ucc/4A

7. Vavilova, E. M. (2020). On some features and problems of legal regulation of settlements without opening a bank account. Law and Politics, (4), 34–37.

8. Vishnevsky, A. A. (2000). Banking law of England. Moscow, Russia: Statut.

9. Vorobyova, O. V. (2005). Problems of civil-legal regulation of non-cash payments (Abstract of Candidate of Law dissertation). Moscow, Russia.

EMI CONGRESS

The Importance of International Legal Acts Related to the Protection of Property Rights Over Real Estate

Assoc.Prof.Dr. Emin Dadashov
Baku State University, **Azerbaijan**
emin.dadashov.00@mail.ru
ORCİD 0000-0002-1245-4726

ABSTRACT

The protection of property rights is of fundamental importance for society and the individual. Property rights include the right to property, which is broader in content, which allows the person in possession of property, the owner, to exercise full economic control over the property belonging to him alone and to determine the nature and direction of its use.

The right of ownership of real estate differs from other property rights in the completeness of its content. The protection of this right is the application of civil-legal methods and mechanisms of protection provided for by law in the context of eliminating all obstacles to the exercise of property rights. The protection of this right is covered by the broadest definition of the protection of property relations.

Keywords: Real estate, property law, civil law relations, international legal acts, court.

INTRODUCTION

Protection of property relations is carried out through the specific consolidation in civil law norms of the boundaries of ownership, use and disposal of property belonging to the subjects of civil law relations and the formation of negative consequences for persons who violate the powers of the owners [2, p.34].

In modern socio-economic and geopolitical conditions, based on the progressive development of high-tech industry, information and communication technologies, and the complex of risks of new man-made emergencies, infectious diseases and epidemics (pandemics), special importance is attached to the expansion of international cooperation of states, combining efforts towards a joint and effective solution to existing problems.

In the current context of the dynamic transformation of the global legal order, the intensification of contradictions between states, the changing balance in the sphere of political and legal influence at the international level, and the emergence of new challenges for international institutions related to the implementation of the principles of multilateral cooperation, international treaties on human rights remain an important tool in ensuring the fundamental rights and freedoms of people around the world. Regardless of the political contradictions created by states' different views on the future of the global political and legal order, their commitment to their international obligations regarding human rights remains an important stabilizing factor in international and domestic public relations [1, p.4].

The existence of the status of a field of international law in the complex of international legal norms regulating relations in the field of human rights is currently beyond doubt and is a subject of consensus in science. Although there are different approaches to understanding the name of this field, as well as its internal structure, this status itself is determined by the presence of an independent, "qualitatively separate" regulatory subject covering homogeneous social relations [1, p.27-28].

V.A.Kartashkin states: As for international human rights law and international humanitarian law, "these areas occupy a special place among other areas of international law, which is determined by the specificity of the regulated object, the characteristic features of the method of legal regulation, the creation and operation of international control mechanisms over the observance of the obligations undertaken by states, their close connection with domestic law, their role in the modern system of international relations, and a number of other features" [9, p.110-111].

The focus of states on solving common socio-economic problems requires the development of agreed legal solutions [5, p. 3].

The category of property law is one of the main categories of civil law. Property law, including the right to property over real estate, represents a very important area for international legal regulation, as it is considered the main institution of private law. However, the process of international legal unification of the property law institution faces great objective difficulties due to the significant differences between legal systems on this issue. The scientific literature rightly states that "the establishment of a single international rule on property law is sometimes very difficult, and sometimes impossible" [3, p.334].

V.V. Starzhenechki states: "This probably explains the small share of property law norms in private international law that directly regulate relations with owners. It must be admitted that the conflict of laws method of legal regulation in this sphere has always been considered the main one. Only individual fragments of the statics of property turnover (as a rule, related to foreign investments) were regulated by the direct method.

Practically all researchers engaged in comparative jurisprudence in the sphere of property law unanimously agree that property law is the most complex institution of private law in terms of qualitative differences in its legal regulation. At the same time, differences are manifested both between the Anglo-Saxon and continental legal families, and within the legal systems belonging to one legal family" [16, p.42].

A.A.Demin states: The regulation of the actions of participants in property turnover to obtain, exercise and protect subjective civil rights occurs within the framework of various civil law relations, which in civil law theory are usually classified as property and non-property; property, obligation and corporate, as well as absolute and relative. This predetermines the methods and means of civil-legal regulation, as well as the differences in legal means and legal constructions used for this purpose. This is how the mechanism of civil-legal regulation of property turnover relations is formed [4, p.4].

RESEARCH METHODOLOGY

In order to investigate existing problems in the research work, analysis, synthesis, analytical analysis and comparative analysis methods were used.

FINDINGS

Property law, including the right to property over real estate, represents a very important area for international legal regulation, as it is considered the main institution of private law. The provisions reflected in international legal acts regarding the protection of property rights over real estate apply equally to both citizens of the country and foreign citizens.

DISCUSSIONS

K.A. Kashayev identifies the dual nature of methods of protecting property rights:

- Methods of protecting property rights from a material point of view are determined on the basis of an interest-based legal approach aimed at establishing a balance between, on the one hand, the protection of the rights and freedoms of individuals, and, on the other hand, ensuring the well-being and sustainable development of society as a whole;

-From a procedural point of view, methods of protection of property rights are a systematically structured complex of legal actions provided for by legislation in cases where the rights and interests of the owner are violated. General methods of protection include methods applied in the protection of any civil rights, including property rights. Special methods of protection are methods aimed exclusively at the implementation of the protection of property rights.

The significant variety of methods for protecting property rights, and the possibility of choosing them depending on the specific legal situation, act as guarantees of property inviolability [8, p.11].

The Convention and its precedents have established general standards for the exercise of property rights.

M.N. Marchenko defines legal precedent as "the granting of normative force to a decision of a state body on a specific case, which is accepted as a rule in the resolution of other similar cases" [11, p.134].

Legal precedent can be of different nature depending on the type of public authority or official that created it. The most well-known types of legal precedent are judicial, administrative (management), and procedural precedents.

Among a number of countries belonging to the Anglo-Saxon legal system, judicial precedent occupies a special place.

In legal theory, a judicial precedent is a decision made by a court in a specific case, the justification of which becomes a mandatory rule for all courts of the same or lower instance when resolving similar cases.

Administrative precedent should be considered as the activity of numerous state bodies (excluding courts) that has occurred at least once and can be used as an example in similar cases [15, p.121].

There is disagreement in the legal literature as to whether administrative precedent is a source of law. Some attribute this to the fact that the administrative body has a wide margin of discretion when making decisions, stemming from its discretionary powers. Others believe that since administrative court proceedings are the consideration and resolution of disputes between administrative bodies and the population (individual citizens and organizations), it cannot be denied that administrative bodies primarily represent state power, that is, in administrative court proceedings, by referring to precedent experience, it is possible to apply precedent even more widely than simply dictating rules to ordinary citizens [15, p.121].

Although judicial precedent is not officially recognized as a source of law in Roman-Germanic law, it is accepted as a source of law in norm-setting activities and in the practice of law enforcement.

In modern international law, the practice of transforming international legal norms into domestic laws and legal rules is widely used.

L.H.Huseynov states: "Regarding the relationship between Articles 151 and 12 of the Constitution, the legal literature states that the principle "lex specialis derogat legi generali" applies here. The declaration of the priority of the Constitution over international treaties is a general provision. The instruction that international agreements on human rights have legal force superior to the Constitution in the relevant part during the application of law is a special norm" [6, p.31].

M.N.Marchenko states: "The concept of the primacy of international law over domestic law has a unique social meaning and content. However, this concept is not met unambiguously by the national law of various countries" [12, p.627].

According to I.V.Mingazova, in international law, the category of property rights has a special significance, which does not coincide with what is accepted in national legal systems. International law views property primarily from the category of subjective rights, which implies the existence of a subject, an object, and the powers of the subject. In international law, property rights are understood in a broader sense than in the national law of a state. They include rights to all kinds of property, property rights, and other rights that have value, thus the concept of value of property rights has been adopted. Its distinctive features are: equality of private property subjects, the extension of property rights to objects that have signs of liquidity, regardless of their economic value and material or intangible nature, broad powers of the owner, the existence of an indefinite circle of passive obligation bearers, as well as the imposition of active duties on the state to ensure and protect property rights, and this should be established in the international legal system within the framework of the main documents on human rights.

In modern conditions, the state is more actively interfering in private affairs in order to ensure public goals. International legal regulation determines the limits and conditions for the application of restrictive measures. In this case, the main requirement is the balance of public and private interests and compliance with the principles of proportionality. According to this principle, any interference with private rights is possible only for the purpose of protecting public interests and provided that the means chosen by the state to achieve the goal are proportional to the intended goal.

The specificity of the legal mechanism for the protection of property rights is manifested in its two-level nature: at the international-legal level, international norms operate and these norms provide for protection mechanisms such as diplomatic protection and protection in international courts, while at the national-legal level, there are domestic norms and means of protection [13, p.320].

According to I.I.Lukashuk, "The close relationship between national law and international law is an important factor in legal development in the modern world" [10, p.204].

According to P.P. Sergu, "the existence of international normative legal acts and the rapprochement of states in various directions indicate that the solution of existing problems by the world community is possible only as a result of joint cooperation" [14, p.3].

In the process of realizing property rights, international legal acts and domestic legal norms are applied almost at the same level.

It is stated in scientific literature that "an international legal norm in itself creates rights and obligations only for the subjects of international law. That is, this norm, first of all, gives rise to the corresponding rights and obligations for states that have undertaken international obligations" [11, p.473]. Therefore, states that are not members of the UN and have not undertaken any obligations do not act as bearers of any rights and obligations, since they are not subjects of international law. This can also be attributed to subjects of activity related to the realization of property rights.

We consider it necessary to inform that currently, at the international level, it is planned to determine the International Property Rights Index, which reflects the indicators related to the protection of property rights in each country. The said index has been compiled by the International Property Rights Alliance since 2007. The determination of the said index is aimed at studying the state of private property rights and intellectual property at the global level. In turn, the said index determines the level and effectiveness of property rights protection in each country in the following 3 (three) main categories:

1) legal and political environment: independence of the judiciary and impartiality of the courts, rule of law, political stability, level of corruption.

2) property rights: protection of property rights, protection of property, possibility of borrowing.

3) intellectual property rights: protection of intellectual property rights, protection of patent rights, level of "piracy".

Currently, Finland (index - 8.654) has the highest index of property rights protection among 129 countries. The following countries are ranked next: Switzerland (index - 8.530), Singapore (index - 8.481), New Zealand (index - 8.424), Japan (index - 8.362), Australia (index - 8.358), Netherlands (index - 8.281), Norway (index - 8.248), Luxembourg (index - 8.242), Denmark (index - 8.211), etc [7].

The rights, obligations, as well as prohibitions stipulated in the conventions and other international documents to which our country has acceded, have been taken into account in the legislative acts adopted in connection with the realization of the right to property.

In addition, the legislative acts of the Republic of Azerbaijan reflect the cases in which the norms of an international agreement can be applied.

Scientists note both the right to property and the right to housing, enshrined in international documents and the Constitution of the Republic of Azerbaijan, as one of the fundamental human rights.

CONCLUSION

The nationality of a person applying to the European Court of Human Rights for protection of the right to property makes no difference. The right to property, being a human right, has a universal character, which implies equal treatment of persons of different nationalities within the territory of a state.

The practice of applying the law of the world's states testifies that both the system of international law and domestic legal systems have a regulatory character. International law and domestic law, which are independent legal systems in relation to each other, have a significant impact on each other in the realization of property rights. In the process of realizing property rights, international legal acts and domestic legal norms are applied almost at the same level.

REFERENCES

1. Adzhiev, A. Kh. (2025). Interpretation of international treaties on human rights (Candidate of Legal Sciences dissertation). Saratov.
2. Ananyev, A. G. (2014). Ownership and other property rights: General provisions. Ryazan: Ryazan State University.
3. Budneva, G. N., Vasiliev, E. A., Gribanov, A. V., Zaitseva, V. V., et al. (2006). Civil and commercial law of foreign countries (Vol. 1). Moscow: International Relations.
4. Demin, A. A. (2025). Mechanism of civil-legal regulation of property turnover (Doctoral dissertation). Moscow.
5. Golenskikh, S. A. (2025). Legal regulation of labor protection in the Russian Federation, the Republic of Belarus and the Republic of Kazakhstan: A comparative aspect (PhD thesis abstract). Moscow.
6. Huseynov, L. G. (1998). Constitution of the Azerbaijan Republic, human rights and international law. International Law, (1), 16–46.
7. International Property Rights Index. (2024). Retrieved from https://www.internationalpropertyrightsindex.org/
Retrieved from https://gtmarket.ru/ratings/international-property-right-index
8. Kashaev, K. A. (2024). Private-law mechanism for protecting property rights (PhD dissertation). Kazan.
9. Kartashkin, V. A. (2015). The United Nations and international protection of human rights in the 21st century. Moscow: Norma; INFRA-M.
10. Lukashuk, I. I. (2000). Globalization, state, law, 21st century. Moscow: Spark.
11. Marchenko, M. N. (Ed.). (2013). Theory of state and law. Moscow: Zertsalo-M.
12. Marchenko, M. N., & Deryabina, E. M. (2012). Theory of state and law. Moscow: Prospect.
13. Mingazova, I. V. (2007). Property rights in international law. Moscow: Wolters Kluwer.
14. Sergun, P. P. (1998). Civil service in the internal affairs bodies of the Russian Federation: A theoretical and legal study (Doctoral thesis abstract). Moscow.
15. Starilov, Y. N. (2006). “Managerial” and “judicial” concepts of administrative process: Development, modern significance and interaction. Bulletin of Voronezh State University, Law Series, (1), 110–141.

16. Starzhenetsky, V. V. (2003). The relationship between international (European) and Russian legal regulation of the institution of property (PhD dissertation). Moscow.
17. Sultanova, E. Sh. (n.d.). Administrative precedent in the system of sources of law: Research problems. Retrieved from http://conf.omua.ru/content/administrativnyy-precedent-v-sisteme-istochnikov-prava-problemy-issledovaniya

EMI CONGRESS

Transformation of Tax Legislation From Historical Foundations to Modern Regulatory Models

Assoc.Prof.Dr. Asmar Aliyeva
Baku State University, **Azerbaijan**
a5mar.aliyeva@yandex.ru
ORCİD 0009-0000-9181-1682

ABSTRACT

This article examines the development of tax legislation as a key public law institution and a crucial instrument of public administration. It studies the historical stages of tax legislation's development, from the earliest forms of mandatory payments in ancient states to modern trends in the development of tax regulation in the context of economic digitalization and the globalization of financial processes. Particular attention is paid to the evolution of the legal nature of tax, the transformation of taxation principles, as well as the institutional development of tax legislation in the context of strengthening statehood, the formation of a budget system and ensuring a balance between public and private interests. The influence of socio-economic, political and legal factors on the development of tax legislation is analyzed, and the features of its codification, systematization and harmonization with international standards are revealed. The article explores current trends in tax legislation reform, including the digitalization of tax administration, the development of tax control, the improvement of tax liability mechanisms, and the implementation of principles of fairness, efficiency, and legal certainty in tax relations. The article substantiates that the development of tax legislation is a continuous and natural process of adaptation of legal norms to changing social relations and economic realities.

Keywords: Tax legislation, evolution of the tax system, tax policy, codification, tax regulation.

INTRODUCTION

Tax legislation is one of the fundamental branches of law, providing for the legal regulation of social relations arising from the establishment, implementation, and collection of taxes and fees. Its development is historically linked to the development of the state, as taxes have served and continue to serve as the primary source of public revenue, ensuring the implementation of state functions. Throughout historical development, the forms and content of tax obligations have changed depending on the political structure of society, the level of economic development, the nature of property and legal traditions.

The first forms of taxation arose in ancient civilizations and were primarily in kind. Mandatory payments in the form of tribute, duties, taxes, and other levies were used to maintain armies, administrative apparatus, and meet public needs. Even in the early stages of statehood development, a correlation can be traced between the strengthening of public authority and the increasing complexity of tax mechanisms. With the development of commodity-money relations, in-kind duties gradually transformed into monetary taxes, which became the prerequisite for the formation of more complex tax systems.

A significant contribution to the development of tax legislation was made by the eras of the formation of national states, the development of capitalist relations and the formation of legal principles of public administration. Of particular importance was the consolidation of the principles of legality of taxation, equality of the tax burden, fairness and certainty of tax obligations. The theoretical foundations of the modern understanding of tax legislation were largely formed in the works of classic financial, legal, and economic thinkers, who substantiated the need for legal limitations on the state's fiscal power. The origins of taxation principles were already formulated in classical economic theory [3].

The development of tax legislation in the modern era is characterized by a high degree of dynamism. Globalization, the digitalization of the economy, cross-border financial flows, the development of e-commerce, and new forms of economic activity require constant adaptation of tax regulations. Tax

legislation today performs not only a fiscal function, but also regulatory, incentive, social and control functions, which significantly expands its significance in the system of legal regulation.

The process of codification occupies a special place in the evolution of tax legislation. The creation of systematized tax codes has become an important step in streamlining tax regulations, increasing legal certainty, and protecting taxpayers' rights. In modern conditions, codification is viewed not only as a form of systematization of legislation but also as a means of increasing the efficiency of tax administration. The principle of tax fairness has been developed in public finance theory [2, p.628].

The Tax Code of the Republic of Azerbaijan was adopted on July 11, 2000 [6].

The relevance of the study is due to the fact that the processes of modernization of tax legislation continue, and its development is associated with the need to find a balance between the interests of the state and taxpayers. Studying the historical patterns of tax legislation development allows us to identify the main trends in its development, determine areas for improvement, and assess the prospects for the transformation of tax and legal regulation.

The purpose of this study is to comprehensively analyze the formation and development of tax legislation, identify the main stages of its evolution, modern trends and directions for further improvement in the context of the transformation of the legal and economic environment.

RESEARCH METHODOLOGY

The methodological basis of this study is a set of general scientific and special legal methods of cognition, allowing for a comprehensive study of the process of formation and development of tax legislation. The central place is occupied by the dialectical method, which ensures the consideration of tax legislation as a developing legal phenomenon, which is in constant interconnection with economic, political and social processes.

The historical and legal method was used to analyze the genesis of tax legislation, identifying the stages of its development and patterns of evolution in various historical periods. The application of this method allowed us to trace the evolution of tax and legal institutions from early forms of public payments to modern codified systems.

The formal legal method was used to study the content of tax legislation, analyze the principles of taxation, tax regulation mechanisms, and the specifics of the legal consolidation of tax obligations. It helped identify the structural elements of tax legislation and the specifics of their interaction. The legality of taxation is a fundamental principle of tax law.

The comparative legal method allowed us to compare various tax regulation models, assess the specifics of national approaches to tax legislation codification, and determine the influence of international standards on the development of national tax law. This method is particularly valuable in studying tax legislation harmonization processes.

A systems approach was used to examine tax legislation as a holistic legal mechanism, encompassing norms, principles, institutions, and procedures. The application of systems analysis allowed us to identify the interconnectedness of the fiscal, regulatory, and control functions of tax legislation.

The comprehensive use of these methods ensured the scientific validity of the research findings and made it possible to reveal the development of tax legislation as a multifaceted and natural process of legal evolution.

FINDINGS

Modern tax legislation serves not only as an instrument of fiscal support for the state, but also as an important regulator of economic policy, stimulation of entrepreneurship and social stability. The scientific

significance of the study is determined by a comprehensive approach to studying the evolution of tax legislation and identifying prospects for its further improvement.

DISCUSSIONS

The main directions of the formation and development of tax legislation

The development of tax legislation is a complex, multi-stage process shaped by the evolution of the state, law, and economic relations. One of the first areas of its development was the formation of the legal framework for mandatory payments. In the early stages of statehood, taxes lacked a clearly defined normative form and were based primarily on custom, the ruler's will, and administrative coercion. However, with the development of legal institutions, the need arose for legislative codification of tax obligations, which became an important stage in the institutionalization of taxation.

One of the key areas of tax legislation development has been the transformation of taxation principles. While early tax systems were characterized by arbitrariness and class-based tax burdens, later systems shifted toward the principles of universality, equality, and legality of taxation. Particularly significant in this regard was the concept that taxes should be established solely by law, and not by administrative discretion. This principle became the foundation of modern tax legislation.

The next important area is the codification of tax legislation. At a certain stage of development, disparate regulations governing taxes and fees began to be consolidated into systemic legislative acts. Codification has eliminated regulatory gaps and inconsistencies, increased the stability of the tax system, and ensured the predictability of tax liabilities. Modern tax codes are comprehensive regulations governing both substantive and procedural aspects of taxation.

An important area of development of tax legislation is the improvement of tax control and liability mechanisms. As tax relations became more complex, the need for legal regulation of accounting procedures, reporting, verification of compliance with tax obligations, and the application of liability measures for tax violations increased. In today's environment, tax control is becoming increasingly high-tech, including automated monitoring, electronic administration, and digital tools for interaction between the state and taxpayers. The codification of tax legislation is seen as a step toward the institutionalization of tax law.

Strengthening tax legislation's regulatory function is particularly important in its development. While taxes were initially viewed primarily as a means of filling the treasury, modern legislation utilizes tax instruments to stimulate investment, support specific sectors of the economy, foster innovation, and achieve social goals. Through tax breaks, special regimes and preferences, the state implements elements of economic policy.

Another important area is the international harmonization of tax legislation. The development of the global economy, the growth of cross-border transactions, and international trade have necessitated the alignment of national tax regulations with international standards. Agreements on the avoidance of double taxation, measures to combat tax evasion and international standards of tax transparency have a significant impact on the development of tax legislation.

The Republic of Azerbaijan has signed agreements on the elimination of double taxation with 57 (fifty-seven) states [4].

The current stage of tax legislation development is closely linked to digitalization. The introduction of electronic services, automated tax administration, digital control platforms, and big data analysis are significantly changing the nature of tax regulation. The emergence of the digital economy is creating new challenges related to the taxation of digital services, crypto-assets, and transnational platforms, requiring further legislative development. Combating base erosion has become a distinct area of tax and legal development.

The humanization of tax legislation deserves special attention, embodied in strengthening guarantees for the protection of taxpayers' rights, developing mechanisms for pre-trial settlement of tax disputes, raising standards of legal certainty, and prohibiting arbitrary state interference in property matters. This trend reflects a trend toward aligning the state's fiscal interests with the principles of the rule of law.

Thus, the development of tax legislation is proceeding along several interconnected lines: strengthening the legal foundations of taxation, codification, developing tax control, strengthening the regulatory function, international harmonization, and digitalization. The combination of these processes determines the current content of tax legislation and the prospects for its further transformation.

During the first quarter of 2026, 108,117 applications were received by the tax authorities of the Republic of Azerbaijan, which is 13.8 percent less than in the same period last year [5].

Scientific novelty

The research's scientific novelty lies in its comprehensive understanding of the formation and development of tax legislation not only as a historical and legal process but also as a dynamic mechanism for adapting the law to changing economic and social conditions. The paper proposes an approach to analyzing the evolution of tax legislation through a combination of institutional, functional, and systemic dimensions.

The novelty of the study is manifested in the substantiation of the position that the development of tax legislation should be considered not only as a consistent complication of the legal regulation of taxation, but also as a process of transformation of the functions of tax law - from a predominantly fiscal focus to a multifunctional regulation of social relations.

The article reveals the relationship between the codification of tax legislation, the development of tax administration and the strengthening of guarantees of taxpayers' rights as complementary areas of modernization of tax law. It is proposed to consider the digitalization of tax legislation as an independent stage of its development, characterized by the formation of new legal regulatory mechanisms.

The element of scientific novelty also lies in the identification of modern trends in the development of tax legislation, including international harmonization, digitalization of tax control and the expansion of the regulatory role of tax instruments. The conclusion is substantiated that modern tax legislation is being transformed from a predominantly fiscal instrument into a complex mechanism of legal influence on economic processes.

The results of the study expand scientific understanding of the patterns of development of tax legislation and can be used in further research of tax law and improvement of legislation.

CONCLUSION

Modern tax legislation has significantly expanded its functional content, becoming an instrument of economic regulation, social policy and legal influence on business processes.

The main areas of tax legislation development are strengthening the principles of legality and fairness of taxation, codifying tax regulations, developing tax control mechanisms, and international harmonization and digitalization of tax regulation. These processes are shaping the modern model of tax legislation.

Of particular significance is the trend toward strengthening legal guarantees for taxpayers and focusing on balancing public and private interests. This demonstrates the development of tax legislation in line with the principles of the rule of law.

Prospects for further development of tax legislation are linked to its adaptation to the digital economy, the transformation of tax administration, and the improvement of international tax cooperation. Effective development of tax legislation is possible only with a combination of stability of legal regulation and its ability to respond to modern challenges.

EMI CONGRESS

References

1. Ministry of Taxes of the Republic of Azerbaijan. (n.d.). International agreements on the elimination of double taxation. Retrieved from https://www.taxes.gov.az/az/page/ikiqat-vergitutmanin-aradan-qaldirilmasina-dair-beynelxalq-sazisler
2. Musgrave, R. A. (1959). The theory of public finance: A study in public economy. New York: McGraw-Hill.
3. Smith, A. (1776/2007). An inquiry into the nature and causes of the wealth of nations. Retrieved from https://www.gutenberg.org/ebooks/3300
4. State Tax Service under the Ministry of Economy of the Republic of Azerbaijan. (n.d.).
5. The number of citizen applications to tax authorities has decreased. Retrieved from https://vergi.az/vetendas-muracietleri/
6. Tax Code of the Republic of Azerbaijan. (2000, July 11). Retrieved from https://e-qanun.az/framework/46948

EMI CONGRESS

The Special Procedure For Making Additions And Amendments to The Constitution as an Element of the Legal Protection Mechanism of The Constitution

Assoc.Prof.Dr. Nasib Shukurov
Baku State University, **Azerbaijan**
nasib.shukurov@bk.ru
ORCİD 0000-0003-2788-4566

ABSTRACT

Constitutional norms perform a unique impulse function for the creation of new normative legal acts and all legislative acts of the country as a whole, which requires their stability. The stability of these norms can be ensured precisely by a special, somewhat complicated procedure for making additions and changes to them. Any possible improvement of the current Constitution, in other words, additions and amendments to it, should be carried out on the basis of a balanced, substantiated and publicly discussed overall concept in order not to diminish the authority of the constitutional system of the rule of law.

The special procedure for making amendments and additions to the Constitution, which is an element of the legal protection mechanism of the Constitution, is an important component of constitutionalism. Because as a result of amendments and additions, both the stability of the Basic Law and the changing demands of society are ensured. When making amendments and additions to the Constitution, strict adherence to constitutional culture is also very important.

Keywords: Republic of Azerbaijan, constitution, law, article, improvement.

INTRODUCTION

Social and political changes, transformation of public views, modernization of state institutions, as well as the accelerating integration process lead to the emergence of dysfunctional norms in the current Constitution that hinder the functioning and development of society. In such a situation, it becomes necessary to make additions and amendments to the Basic Law.

One of the elements of the legal protection mechanism of the Constitution is the introduction of amendments and additions to it in a special manner.

The modern stage of development of society and the state is characterized by the further complexity of the system of public relations and the constant expansion of the subject of legal regulation, which, on the one hand, gives a positive impetus to the activity of legal creativity at various levels, and on the other hand, creates obvious risks for the unity and balance of the legal system. In such circumstances, the Constitution, as a multifaceted socio-legal phenomenon, is intended to ensure the stability of the national normative legal framework and determine clear criteria for its evolution, which predetermines specific requirements regarding the content of the Basic Law.

The special procedure for making amendments and additions to the Constitution, which is an element of the legal protection mechanism of the Constitution, is considered an important part of constitutionalism. Because, on the one hand, it is designed to ensure the stability of the Basic Law of the state due to the strictness and difficulty of the procedure for making additions and amendments, and on the other hand, to meet the requirements of changing conditions due to the possibility of correcting outdated norms themselves.

Hungarian scholar A. Sayo correctly points out that the Constitution, as the supreme legislative act of the state, embodies a multi-faceted political and legal document, the relevant sections of which reflect philosophical ideas, main (leading) goals and values, socio-legal foundations and legal principles prevailing in society [11, p.20].

The norms of the Constitution are abstract and general. According to V.D. Zorkin, the text of the Constitution lives in the context of complex cultures and ideologies that influence its creative activity, which in itself implies the existence of a mechanism that ensures "the contact of the text of the Constitution as a whole with the conditions of life" [16, p.10].

According to the position of I.A. Umnova (Konyukhova) and I.A. Aleshkova, the main features of the Constitution are as follows:

- is a normative legal act;
- is adopted on behalf of the people;
- has supreme legal force;
- has direct legal force and is applied throughout the territory of the country;
- constitutes the core of the legal system and is the main source of law;
- is protected by a special procedure for making additions and amendments (is under special legal protection) [15,p.19].

In this regard, the issue of the procedure for formulating and improving the provisions of the Basic Law is of particular importance both theoretically and practically. Thus, the efficiency of the law-making mechanism in the constitutional sphere, its compliance with the highest socio-legal standards, is an element of the legal protection mechanism of the Constitution and acts as a necessary condition for the existence of stability in society and the state.

RESEARCH METHODOLOGY

In order to investigate existing problems in the research work, analysis, synthesis, analytical analysis and comparative analysis methods were used.

FINDINGS

Strict adherence to constitutional culture is also of great importance when making additions and amendments to the Constitution. Constitutional culture, as a manifestation of legal, political, and public consciousness, acts as a social factor influencing the implementation of constitutional norms. In addition to perfect knowledge of constitutional norms, constitutional culture also includes the attitude towards these norms, that is, the acceptance or non-acceptance of these norms as a priority, as well as the unwavering adherence to said norms. Since constitutional culture is formed in connection with political and legal culture, its content includes, among other things, the concepts of power, civil society, the rule of law, state sovereignty and people's sovereignty, as well as the concepts of a democratic and social state.

DISCUSSIONS

Constitutional norms perform a unique impulse function for the creation of new normative legal acts and all legislative acts of the country as a whole, which requires their stability. The stability of these norms can be ensured precisely by a special, somewhat complicated procedure for making additions and changes to them. Any possible improvement of the current Constitution, in other words, additions and amendments to it, should be carried out on the basis of a balanced, substantiated and publicly discussed comprehensive concept in order not to diminish the authority of the constitutional system of the rule of law.

The special procedure for making additions and amendments to the Constitution is one of the methods of developing the Basic Law while maintaining its basic principles. Making amendments and additions to the current Constitution is somewhat different from adopting the Constitution itself. According to D.G. Shustrov, the rules for amending the Constitution are constitutional norms that regulate the creation of other constitutional norms and amendments to existing constitutional norms by establishing new adoption

procedures, as well as, in principle, determining their permissible content. The rules for amending the constitution are an integral and indispensable part of the constitution, and they perform functions that allow these rules to be viewed as rules that stand above other constitutional norms and determine their authenticity [12, p.18].

We consider it necessary to state that in world practice, constitutions are divided into written and unwritten constitutions according to the form of expression, and into flexible and rigid constitutions in terms of the procedure for adoption, as well as for making additions and amendments to them.

Unlike ordinary legislative acts, the text of all written constitutions contains provisions for making additions and amendments to them.

However, A.B. Gurdzhibek notes that the general division of constitutions into rigid and flexible is undergoing serious changes, and currently, not the general division of constitutions, but the division of individual provisions constituting the basic laws into the following three main groups is coming to the fore:

✓ constitutional provisions that are subject to change in a more complex manner than the rules for the adoption and amendment of ordinary laws;

✓ constitutional provisions that are subject to change in the same way as the procedure for the adoption and amendment of ordinary laws, or in a simpler manner;

✓ constitutional provisions that cannot be changed under any circumstances [6, p,14].

The code of conduct reflected in a legal norm adopted by any state body must not contradict the provisions of the Constitution.

A.A. Proskurin defines constitutional control as a special legal institution that reflects a structural-functional system consisting of a set of subjects authorized to apply to the control bodies [10, p.9].

According to A.N. Medushevsky, the world experience of constitutionalism shows the equal danger of its two extreme tendencies: constitutional flexibility (the possibility of relatively easy changes in the constitution) and constitutional rigidity, which arises from the application of the constitution, which is practically not subject to change, but over time it ceases to correspond to the changing social reality or is forcibly adopted by the authorities into society, although it does not correspond to social reality (for example, as a result of citation) [8, p.221].

In states with flexible constitutions, the Basic Law is adopted and amended in the same manner as other laws (Great Britain, New Zealand). In other words, in countries with flexible constitutions consisting of laws, precedents, constitutional customs, and legal doctrine, the Basic Law is adopted and amended in the same manner as other laws that form its constituent parts, while other constituent parts of the constitution are amended in accordance with new precedents, constitutional customs, and new legal ideas formulated by renowned legal scholars.

In countries with strict constitutions (the Republic of Azerbaijan, the Russian Federation, Ukraine, etc.), the procedure for adopting the Basic Law, as well as making additions and amendments to it, is more complicated than the procedure for adopting and amending the laws of those countries. The amendments and additions to the Constitution in the countries in question are explained by various reasons: the desire of groups that are interested in the immutability of the constitution and dominate the society politically and economically, to ensure its stability; the need for society and the state to attach importance to ensuring the continuous development of legislation, etc.

However, we consider it necessary to note that strictness is not only related to a complex admission or flexibility procedure, but also to the socio-psychological, economic, etc. interests of society.

In most countries with written constitutions, the procedure for making amendments to the Basic Law is designed to be strict. That is, the constitutions of these countries are considered strict constitutions.

Most countries with rigid constitutions have a Basic Law that prohibits amending certain provisions of the Basic Law, as well as proposing amendments to certain provisions. According to the position of the drafters of the said constitutions, these are important provisions of the Basic Law and ensure its stability.

It is true that the constitution should be conservative to a certain extent, preserving democratic values and basic priorities. But at the same time, it should not become a dogma, a document that is perceived as an immutable truth, preventing interference in its content and preventing the legal regulation of the development vector it has determined for its country. Thus, stability and dynamism are two inseparable qualities of the Constitution.

Strict constitutions mainly reflect norms about the inviolability of norms related to the foundations of the state and social structure, human and civil rights. The extent of such prohibitions varies. For example, the last article - 89 - of the Constitution of the French Republic, which was adopted on September 28, 1958 and entered into force on October 4, 1958, consisting of 89 articles, states that the norm regarding the republican form of government cannot be changed.

At the same time, according to Part 2 of Article 91 of the Constitution of the Republic of Kazakhstan, which consists of 98 articles, the norms established by the Constitution regarding the independence, unitary and territorial integrity of the state, its form of government cannot be changed.

Also, Article 99, Part 3 of the Constitution of the Islamic Republic of Mauritania of July 12, 1991, consisting of 103 articles, states that the norm regarding the republican form of government and the pluralistic nature of Mauritanian democracy cannot be changed, etc.

A similar regulation is also provided for in our Constitution: Amendments to the Constitution of the Republic of Azerbaijan cannot be proposed in connection with the provisions reflected in the first section of the Constitution of the Republic of Azerbaijan (Article 158 of the Constitution of the Republic of Azerbaijan) [2, p.92].

However, what has been said does not give grounds for us to accept the constitution as a legal document that is not subject to change. According to M.V. Tregulov, the constitution, which is considered the highest standard of the legal system of the state, its basis, is not a frozen construction that is not subject to correction. For the true democratic strengthening of the constitution, it is important to give society the opportunity to change it. The strictness of the rules for amending the Constitution can be justified by theoretical concepts, international experience, technical problems arising when making additions to the text, as well as the danger of losing the authority of the Constitution as the fundamental law [14, p.123].

D.S. Derkho states: “Regardless of the degree of perfection in content, any constitution, like the entire system of social relations, is a flexible and developing concept. Therefore, it is necessary to timely and accurately adapt the Basic Law to the changing social environment. This gives grounds to express the set of interconnected and interdependent processes-the category of “lawmaking within the framework of the constitution” as a single legal category” [3, p.3].

According to the fair approach of N.G. Drozdova, legal creativity, like any other type of activity, is based on general methods that are characteristic of this activity, reflect its essence and are called principles. These are the main ideas, guiding principles, both enshrined in law and existing outside the law, based on historical and other objective regularities of social development [4, p.18].

The scientific literature states that the process of law creation should comply with principles such as objectivity, democracy, legality, professionalism, systematicity, and scientificity [9, p.61-62].

A.S. Pigolkin adds to the aforementioned principles of legal creativity the principles of humanism, conscientiousness, perfection of project preparation, and improvement of adopted acts [5, p.201-202].

The French scholar M. Lesage rightly notes that the best author of amendments to the Constitution is experience itself. Amendments to the Constitution are necessary when the problem cannot be solved by other means [7, p.17].

The third president of the United States, Thomas Jefferson, tried to prove conclusively that under the guise of democratic strengthening of the Constitution, each generation should be given the opportunity to change it. The point is that the text inherited by one generation or another was drawn up without its participation, and the previous generation has no right to determine how the next generation should live. That generation, for at least one reason, cannot agree with the adoption of the rules contained in the Constitution, since it did not have the opportunity to participate [11, p.47].

American scholar Edward Corwin writes: "While the Constitution as a document belongs to the legacy of 1787, as a law it derives its force and effectiveness from the present generation of American citizens, and therefore the Basic Law must be interpreted in accordance with modern conditions, at the same time, in the light of modern problems" [13, p.47].

According to J.D. Busurmanov, making additions and amendments to the current Constitution "is more of a political nature than a legal one". The frequent and operational changes of constitutional norms in order to ensure that they correspond to the dynamism and adequacy of the development of social relations in the economic, political, legal and social spheres of life may be understood by political opponents of state power as a manifestation of the weakening of power and the opportunity to influence it for the benefit of their political ambitions. Naturally, the authorities do not want to be presented in such an unpleasant way in the eyes of society and put forward their own arguments in favor of the permanence and inviolability of constitutional norms, since the latter strengthen the inviolability of the main state pillars of society [1, p.221].

It was reported at the meeting of the Venice Commission on October 11-12, 2009, regarding the amendments and additions to the Constitution: "Constitutionalism means that for the effective exercise of state power and the protection of individual human rights, the basic rules reflected in normative legal acts should be stable and predictable, and their change should be difficult. This is very important for the legitimacy of the constitutional structure. At the same time, it is sometimes necessary to make fairly substantial additions and changes to the constitution in order to improve democratic governance or adapt to political, economic and social changes".

As can be seen, the Venice Commission attaches particular importance to the need to make it difficult to change the basic rules reflected in normative legal acts for the protection of human rights and the legitimacy of the constitutional order. However, it also emphasizes the importance of occasionally making fairly substantial additions and amendments to the constitution in order to improve democratic governance or adapt to political, economic and social changes.

CONCLUSION

The Republic of Azerbaijan is one of the countries with strict constitutions. This is a very commendable situation. Because in countries with strict constitutions, the procedure for adopting a constitution, as well as making additions and amendments to it, is more complicated than the procedure for adopting and amending laws in those countries. In states with strict constitutions, amendments and additions to the constitution are made only when there is an unavoidable need to change social relations. In addition, the Basic Law of states with strict constitutions contains norms on the inviolability of the foundations of the state and social structure, and norms on the rights of man and citizen. For example, according to Article 158 of the Constitution of the Republic of Azerbaijan, amendments to the Constitution of the Republic of

Azerbaijan cannot be proposed in relation to the provisions reflected in the first section of the Constitution of the Republic of Azerbaijan.

However, in states with flexible constitutions, the Constitution is adopted and amended in the same manner as other laws.

References

1. Busurmanov, Zh.D. Eurasian concept of human rights. Almaty: Kazakh State Law University, 2006, 481 p. (p. 221).
2. Constitution of the Republic of Azerbaijan. Adopted on November 12, 1995 (amendments and additions dated August 24, 2002, March 18, 2009 and September 26, 2016). Baku: Law Publishing House, 2017, 92 p.
3. Derkho, D.S. Constitutional law-making as a category of constitutional law and a nominative model: Abstract of thesis of PhD in Law. Yekaterinburg, 2019, 24 p. (p. 3).
4. Drozdova, N.G. Principles of lawmaking of a subject of the Russian Federation: concept and content // Law and State: Theory and Practice, 2008, No. 9, pp. 18–21. (p. 18).
5. General Theory of Law: Textbook / Ed. by A.S. Pigolkin. Moscow: Publishing House of Bauman Moscow State Technical University, 1998, 384 p. (pp. 201–202).
6. Gurdzhibek, A.B. Amendment of the Constitution: a comparative legal analysis: Abstract of thesis of PhD in Law. Moscow, 2005, 28 p. (p. 14).
7. Interview of the editor-in-chief of the journal State and Law with Professor M. Lesage of the University of Paris // State and Law, 1999, No. 1, pp. 17–18. (p. 17).
8. Medushevsky, A.N. Comparative Constitutional Law and Political Institutions: Lecture Course. Moscow: State University – Higher School of Economics, 2002, 512 p. (p. 221).
9. Moskalkova, T.N., Chernikov, V.V. Rulemaking: scientific and practical guide. Moscow: Prospekt, 2014, 446 p. (pp. 61–62).
10. Proskurin, A.A. Prospects for the Development of Constitutional Review in the Russian Federation: Abstract of thesis of PhD in Law. Oryol, 2006, 20 p. (p. 9).
11. Sajo, A. Self-limitation of power: a short course in constitutionalism (Translated from Hungarian). Moscow: Jurist, 2001, 292 p. (p. 20).
12. Shustrov, D.G. Limits of constitutional amendment and constitutional control over their observance: Abstract of thesis of Doctor of Law. Moscow, 2021, 54 p. (p. 18).
13. The Bourgeois Constitution at the Present Stage. Main Trends / V.V. Boturenko, R.Kh. Vildanov, A.I. Grinberg, S.A. Egorov et al.; Ed. by V.A. Tumanov. Moscow: Nauka, 1983, 216 p. (p. 48).
14. Tregubov, M.V. The procedure for amending the constitutions of Russia and France: a comparative analysis // Russian Journal of Legal Research, 2019, No. 3, pp. 123–129. (p. 123).
15. Umnova, I.A., Aleshkova, I.A. Constitutional Law of the Russian Federation. Moscow: Yurait, 2017, 536 p. (p. 19).
16. Zorkin, V.D. The Constitution is the cornerstone of the unity of law and truth // Law and Legislation, 2003, No. 12, pp. 7–11. (p. 10).

EMI CONGRESS

The Formation and Development of The Institution of Inheritance Law In Historical Retrospect

Assoc.Prof.Dr. Shukur Yusifov
Baku State University, **Azerbaijan**
shukur.yusifov@yandex.com
ORCİD 0009-0005-5028-6910

ABSTRACT

Inheritance law is one of the oldest branches of jurisprudence, reflecting the socioeconomic development of society and the transformation of legal institutions. This article analyzes the historical development and evolution of inheritance law, from the most ancient legal systems to modern regulatory approaches. The article examines the specifics of regulating inheritance relations in various legal traditions, including Roman law, medieval legal systems, and modern legislation. Particular attention is paid to the influence of socioeconomic factors, religious norms, and political changes on the development of inheritance law.

The article analyzes key stages in the development of legislation: from common law and patriarchal forms of inheritance to codified legal acts and modern principles of equality of heirs. It demonstrates that the institution of inheritance has evolved from strictly regulated forms of property transfer within a family to flexible mechanisms that take into account the will of the testator and the interests of society.

Keywords: Inheritance law, Roman law, will, private property, codification.

INTRODUCTION

Inheritance law is an integral part of the legal system of any state, since it regulates the transfer of property and some personal non-property rights after the death of a person. The history of its origin and development is a complex and multi-stage process, reflecting changes in social relations, the economy and government structure.

The first forms of inheritance emerged in primitive society and were closely linked to the customs and traditions of the clan. During this period, property was perceived as collective property, and its transfer after death occurred within family or clan structures. With the development of private property and social differentiation, the need arose for clearer legal regulation of inheritance relations.

One of the most important stages in the development of inheritance law was the formation of norms within the framework of Roman law [2]. It was here that fundamental principles such as universal succession, freedom of testament, and order of inheritance were established. Roman law had a significant influence on the subsequent development of European legal systems, becoming the basis for codification in countries of the continental legal system.

In the Middle Ages, inheritance law developed under the influence of feudal relations and religious norms. During the feudal period, the order of inheritance was often based on the principle of primogeniture [4].

Majorat (from the Latin major, meaning “elder”) is a method of inheritance under common law, according to which property passes entirely to the eldest member of a clan or family. Later, the estates themselves inherited under this law also came to be called entailment. This order is established in the interests of preserving the integrity of the family or clan; when the minorate begins to contribute to their disintegration. For the inheritance law of medieval France, the most characteristic institution was the Majorat (primogeniture), that is, the transfer by inheritance of land and other property of the deceased to the eldest son. The reason for the spread of majorat in France was that this system made it possible to avoid the fragmentation of feudal seigniories and peasant farms. Furthermore, in this case, the heir was obligated to provide support to minor family members (providing for brothers, arranging marriages for sisters, and other) [4].

Land ownership played a key role, and inheritance was often determined by social class. During this period, the church exerted significant influence on legal regulation, imposing restrictions on the disposal of property and enshrining certain moral principles. Canon law had a significant influence on the regulation of inheritance relations [1].

The transition to the Modern Era was marked by a strengthening of the state's role in regulating inheritance relations. The emergence of codified laws, such as civil codes, contributed to the unification of legal norms and the strengthening of the principle of equality of heirs. During this period, freedom of testamentary rights gradually expanded, as did the formation of modern institutions of inheritance law. The emergence of civil codes contributed to the unification of inheritance laws.

The French Civil Code of 1804 and the German Civil Code of 1896 had a significant influence on the development of modern inheritance law.

The relevance of this topic stems from the fact that inheritance law continues to evolve today, responding to changes in the economy, demography, and social structure of society. Studying historical experience allows for a deeper understanding of the essence of modern legal norms and the identification of trends in their further development.

The purpose of this article is a comprehensive analysis of the history of the emergence and development of inheritance legislation, identifying the main stages and patterns of its evolution.

RESEARCH METHODOLOGY

The methodological basis of the study is formed by general and specific scientific methods of inquiry. In particular, a historical-legal method is used, allowing us to trace the evolution of inheritance law across various historical periods. This method makes it possible to identify patterns in the development of legal norms and their relationship with socio-economic conditions.

The comparative legal method is used to analyze various legal systems and identify common and distinctive features in the regulation of inheritance relations. It allows us to determine the influence of Roman law on modern legal systems and identify the characteristics of national models of inheritance law.

The formal legal method is used to analyze regulations governing inheritance relations. It explores the legal constructs, categories, and institutions that form the basis of inheritance law.

A systems approach is also used, allowing inheritance law to be considered as part of the overall legal system and identifying its interconnections with other areas of law, such as family law.

The use of an integrated methodological approach ensures a comprehensive analysis of the topic under study and allows for the formulation of well-founded conclusions.

FINDINGS

The development of inheritance law is closely linked to the evolution of private property and the legal status of individuals. Modern inheritance law systems are characterized by a desire to balance the freedom of testamentary disposition with the protection of the interests of the family and the state. The results of this study can be used in research and education, as well as in improving current legislation.

DISCUSSIONS

Main development directions

The history of the development of inheritance legislation can be conditionally divided into several key stages, each of which is characterized by certain legal features and social conditions.

The first stage is associated with the existence of customary law in primitive and early agrarian societies. Inheritance relations were regulated by unwritten norms passed down from generation to generation. The

main principle was to preserve property within the family. As a rule, inheritance occurred through the male line, which was due to the patriarchal nature of society.

The second stage is associated with the formation of ancient legal systems, among which Roman law occupies a special place. Here, clear legal structures of inheritance first appeared. The institutions of wills and legal succession were developed. Roman law introduced the principle of universal succession, according to which the heir assumes all the rights and obligations of the testator.

The third stage encompasses the Middle Ages. During this time, inheritance law was shaped by feudal relations. Land, as the primary property, was transferred according to strict rules aimed at maintaining the economic stability of feudal estates.

The fourth stage is associated with the modern era and the emergence of bourgeois states. This period saw the development of private property and the formation of civil society. The basic principles of inheritance law emerge. Equality of heirs is introduced, regardless of gender or social status. Considerable attention is paid to freedom of testamentary disposition, which becomes one of the key principles.

The fifth stage is the modern one. It is characterized by the further development and complexity of inheritance law. States strive to ensure a balance between the interests of the testator, the heirs, and society. Cross-border inheritance is today largely regulated by supranational laws. A significant part of modern international legal practice consists of cases related to international (cross-border) inheritance. In the practice of international (cross-border) inheritance, understanding the basic principles of the functioning of the mechanism of international private law and international civil procedure is of significant importance in cases where the legal relationship is effectively connected with more than one jurisdiction [5, p.10].

Cross-border inheritance occurs when there is any kind of foreign element in the inheritance relationship, which manifests itself in the permanent residence in the territory of different countries of the subject of the relationship - a foreign individual and (or) the presence in a foreign territory of the object of the relationship (property, copyright) and (or) the fact that a legal fact takes place abroad (death of a citizen, drawing up of a will). The complication of inheritance relations by a foreign element presupposes their regulation by both international legal norms and the norms of national legislation of countries whose legal systems are affected by a specific inheritance relationship.

At the moment, there is no single correct way to solve the problems that arise, since the inheritance law of countries, being the oldest legal institution, has a national character, possesses specific features that reflect the principles and values of a particular state. Therefore, individuals can only seek ways out of the current legal realities by planning international inheritance, using the forms of such planning provided to them by the states of their affiliation, while the competent authorities of the states seek compromises in the legal field to unify the basic provisions of international inheritance law [7, p.40-43].

Modern economic needs of society, the development of private enterprises and firms, reveal the trend of legal regulation of cross-border business inheritance. Business development is associated with the diversification of capital; large enterprises and firms, as a rule, have branches and offices that can be located in different cities and countries. This problem is becoming even more acute due to the sharp increase in migration processes, mixed marriages, and the expansion of the scope of business activities, including international civil turnover, as a result of which property and property rights belonging to another person end up in different countries and are subject to different legal systems.

In the case of cross-border inheritance of a business, it must be inherited as a single entity, despite the differences in the legal systems of European countries. International conventions governing inheritance legal relations must contain these recommendations. In addition, in cases of owning a business in several countries, it is recommended to use the inheritance planning procedure to optimize inheritance [3].

Universal international conventions in the field of cross-border inheritance include: the Convention on the Conflict of Laws relating to the Form of Testamentary Dispositions of 5 October 1961, the Convention on the International Administration of the Estates of Deceased Persons of 2 October 1973, the Convention on a Uniform Law on the Form of International Wills of 26 October 1973, etc.

Mechanisms are being introduced to protect obligatory heirs, such as minor children or disabled relatives. Modern inheritance law systems strive for a balance between freedom of testamentary disposition and the protection of obligatory heirs. Furthermore, modern inheritance law faces new challenges associated with globalization and the development of digital technologies. Issues arise regarding the inheritance of digital assets, cross-border inheritance relations, and the application of international private law.

Thus, the development of inheritance legislation is a consistent process reflecting changes in the economy, social structure and legal consciousness of society.

Scientific Novelty

The scientific novelty of this study lies in its comprehensive analysis of the historical development of inheritance law, taking into account contemporary trends and challenges. Unlike traditional studies, which focus primarily on individual stages of development, this paper examines the evolution of inheritance law as a continuous process encompassing all key historical periods.

Particular attention is paid to the relationship between the development of inheritance legislation and the transformation of the institution of private property. The study demonstrates that changes in the economic system directly impact the legal regulation of inheritance relations.

The novelty also lies in the attempt to synthesize various approaches—historical, comparative, and systemic - which allows for a more complete understanding of the subject of the study.

The results of the research can be used to improve legislation and develop new scientific approaches in the field of inheritance law.

CONCLUSION

The history of the development of inheritance law demonstrates its close connection with socioeconomic and cultural changes in society. From the simple customs of primitive society to the complex legal systems of today, inheritance law has undergone a long evolutionary process.

At every stage of society's development, inheritance law has fulfilled an important function - ensuring the stability of property relations and the continuity of generations. At the same time, its content and forms have constantly changed, reflecting new needs and values. Thus, studying the history of inheritance law allows us not only to understand its current state but also to identify directions for its future development. This makes this topic relevant and significant for both science and practice.

References

1. Berman, H. J. (1983). *Law and revolution: The formation of the Western legal tradition*. https://politicayderechoenlaedadmedia.wordpress.com/wp-content/uploads/2016/07/berman_law_and_revolution_the_formatibookzz-org-1.pdf
2. Justinian. (n.d.). *The Institutes of Justinian* (J. B. Moyle, Trans.). https://www.gutenberg.org/files/5983/5983-h/5983-h.htm
3. Kirillova, E. A., & Pavlyuk, A. V. (n.d.). *Civil law aspects of optimization of cross-border business inheritance*. https://kec.az/GZMwz

4. Majorat. (n.d.). https://kec.az/sUZXE
5. Novikov, V. S. (2023). International (cross-border) inheritance: Conflicts of laws, conflicts of jurisdictions and substantive regulation of relations complicated by a foreign element. *Law and Politics*, (1), 10–40.
6. Pollock, F., & Maitland, F. W. (1898). *The history of English law before the time of Edward I* (Vol. 1). https://oll-resources.s3.us-east-2.amazonaws.com/oll3/store/titles/2313/Pollock_1541-01_EBk_v6.0.pdf
7. Zobova, E. A., & Fedolov, V. I. (2020). International legal aspects of regulating cross-border inheritance relations. *Education and Law*, (10), 39–44.

EMI CONGRESS

Alternative Resolution of Labor Disputes In the European Union: Legal Mechanisms and Current Trends

Dr. Azar Rahimov
Baku State University, Azerbaijan
mehribanasad417@gmail.com
0009-0007-5497-9233

ABSTRACT

In the modern conditions of development of labor relations, effective and prompt resolution of labor disputes is of particular importance for ensuring social stability and protecting the rights of workers and employers. Traditional court procedures are often lengthy and costly, reducing their effectiveness in labor relations. Therefore, alternative dispute resolution (ADR) mechanisms are actively developing in the European Union, aimed at faster, more flexible, and less formalized resolution of conflicts between parties in labor relations.

This article examines the legal mechanisms for alternative labor dispute resolution in the European Union. The paper examines the main forms of alternative labor dispute resolution, including mediation, arbitration, conciliation procedures, and negotiation. Particular attention is paid to the legal basis for the application of these mechanisms, enshrined in the legislation of the Member States of the European Union, as well as in the regulations and recommendations of the European Union.

This article analyzes the functioning of alternative labor dispute resolution institutions, their advantages over traditional judicial procedures, and the role of social partners—trade unions and employers' organizations—in resolving labor conflicts. It also examines the influence of European law and international standards on the development of alternative dispute resolution mechanisms.

Keywords: Alternative dispute resolution, labor disputes, mediation, European Union labor law, social partnership.

INTRODUCTION

The development of modern labor relations is accompanied by an increase in the number of conflicts between employees and employers. Such conflicts can arise for various reasons: non-compliance with employment contracts, violation of employee rights, dismissal, wage issues, workplace discrimination, and other issues. Traditionally, such disputes are resolved in court. However, court proceedings often require significant time and financial costs, which can reduce the effectiveness of labor rights protection.

In this regard, in recent decades, the countries of the European Union have paid special attention to the development of alternative mechanisms for resolving labor disputes. Alternative dispute resolution (ADR) is a set of procedures that allow parties to a conflict to resolve a dispute without resorting to court or with minimal judicial involvement. These procedures include mediation, arbitration, negotiation, and conciliation.

In today's environment, alternative labor dispute resolution methods are considered an important element of labor rights protection. They allow parties to a conflict to more quickly reach a mutually acceptable solution, preserve business relationships, and reduce the burden on the judicial system.

The purpose of this study is to analyze the mechanisms of alternative resolution of labor disputes in the countries of the European Union, as well as to identify the features of their legal regulation and practical application. To achieve this goal, it is necessary to address the following tasks: examine the concept and main forms of alternative labor dispute resolution; analyze the legal basis for the application of such mechanisms in the countries of the European Union; and explore the role of mediation, arbitration, and conciliation procedures in resolving labor conflicts.

RESEARCH METHODOLOGY

Various methods were used during the research, including observation, comparison, analysis, and analytical generalization.

FINDINGS

Alternative labor dispute resolution (ADR) plays an important role in the modern European Union labor law system. It helps reduce the burden on the judicial system, improve the effectiveness of labor rights protection, and strengthen social dialogue between parties to labor relations. At the same time, further development of these mechanisms requires improvement of legal regulation and expansion of the practice of their application in the member states of the European Union.

DISCUSSIONS

The concept and meaning of alternative labor dispute resolution

Alternative dispute resolution (ADR) is a set of procedures aimed at resolving conflicts between parties without resorting to court or with minimal judicial involvement. The primary goal of these procedures is to reach an agreement between the parties to the conflict through negotiation, mediation, or other forms of interaction.

E.I. Nosyreva provides her own characterization of the concept of alternative dispute resolution, which shows its essential capabilities and sets the boundaries of its use. In substantiating the definition of alternative dispute resolution, the author places the main emphasis not on the mutual opposition of methods for resolving disputes and settling legal conflicts, but on the possibility of choosing an option for overcoming disagreements between the parties, based on their multidimensionality and specificity [5, p.17-18].

The concept of "alternative dispute resolution" is a new definition in legal scholarship. It is a system of legal means used to regulate legal relations arising between parties to a dispute in the financial, business, economic, entrepreneurial, and other spheres of activity, who have chosen extrajudicial, alternative methods or technologies for resolving the legal conflict. The structure of the legal mechanism for alternative dispute resolution includes the following elements: a legal norm that allows for the regulation of the activities of alternative dispute resolution institutions; acts implementing the rights and obligations of the parties involved in dispute resolution; legal relations arising in the course of the activities of alternative dispute resolution institutions; alternative dispute resolution institutions: mediators, intermediaries, arbitration courts (arbitration), negotiators, etc.; electronic programs and Internet technologies used in the process of out-of-court dispute resolution [1, p.9].

Poltavtseva A.V. writes: "Objectively, the emergence of disputes is associated with the presence of a substantive legal claim by the parties, the essence of which is not limited to the framework of management activities and may contain both public and private legal interests. However, it may be absent or imaginary. In this case, the reasons are determined by the behavioral and personal characteristics of the parties to the dispute. These may include unintentional misconceptions regarding the subject of the dispute, deliberate behavior by one of the parties, or the psychological characteristics of the parties to the dispute [7, p.10].

In the field of labor relations, alternative dispute resolution (ADR) plays a particularly important role. Labor disputes often stem from long-standing professional relationships between employees and employers. In such situations, litigation can lead to a permanent breakdown in the relationship between the parties. Alternative procedures, on the other hand, allow for continued cooperation and the achievement of a compromise solution.

According to T.E. Khanukaeva, it is necessary to consolidate the primary application by the parties to a labor dispute of the right to conciliation procedures through direct negotiations between the employee and

the employer or the implementation of a unified procedure for negotiations and conciliation in a permanent body operating in the organization, in which a mediator will participate as a neutral person [6, p.11].

In the European Union, the development of alternative labor dispute resolution methods is closely linked to the principle of social dialogue. Social dialogue involves interaction between the state, employers, and trade unions to regulate labor relations and prevent conflicts.

Another common form of alternative labor dispute resolution is arbitration. Unlike mediation, arbitration involves a binding decision by an independent arbitrator. In some European Union countries, arbitration is widely used to resolve collective labor disputes.

Furthermore, conciliation procedures are widely used in European practice. Such procedures involve the participation of an independent mediator or a special commission that helps the parties to the conflict reach an agreement. Conciliation procedures are particularly often used in collective labor disputes.

A key advantage of alternative labor dispute resolution is their flexibility. Unlike court proceedings, which are strictly governed by procedural rules, alternative procedures can be tailored to specific situations. This allows for the interests of both parties to be taken into account and more effective solutions to be found.

Alternative dispute resolution (ADR) is often faster and less expensive than litigation. This is especially important for employees who may lack the resources to pursue lengthy legal proceedings.

It should be noted that in most European Union countries, alternative procedures do not replace the judicial system but rather complement it. If the parties are unable to reach an agreement through an alternative procedure, they retain the right to appeal to the courts.

Legal regulation of alternative labor dispute resolution in the European Union

Alternative dispute resolution (ADR) in labor disputes is developing in the European Union under the influence of both national legislation in member states and pan-European legal acts. The European Union views Alternative dispute resolution ADR as an important tool for enhancing the effectiveness of justice and ensuring citizens' access to protection of their rights.

The European Union actively supports the development of alternative dispute resolution methods. One of the key regulations in this area is Directive 2008/52/EC of the European Parliament and of the Council on certain aspects of mediation in civil and commercial matters, which promotes the use of mediation in the Member States of the European Union [2]. Although this Directive directly regulates civil and commercial disputes, its provisions have also had a significant impact on the development of mechanisms for resolving labour disputes.

Under the provisions of the Directive, Member States are required to ensure the possibility of using mediation in cross-border disputes. Furthermore, the Directive provides for the confidentiality of mediation, the possibility of making agreements reached during mediation legally binding, and the training and education of mediators.

In addition to this directive, the development of alternative labor dispute resolution in the European Union is linked to a number of other regulations and recommendations. For example, the European Social Charter plays a significant role, enshrining the right of workers and employers to collective bargaining and the peaceful resolution of labor conflicts [3].

Also of great importance is the work of the European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions (Eurofound), which conducts research in the field of labour relations and promotes the development of social dialogue mechanisms [4]. The results of these studies are actively used in the development of national programs for the regulation of labor disputes.

In most European Union countries, alternative labor dispute resolution methods are enshrined in national legislation. For example, Germany widely uses a system of conciliation commissions, which resolve labor disputes before the case goes to court. In France, there is a system of labor councils (Conseils de prud'hommes), which actively use reconciliation procedures between parties to a conflict.

In the UK, ACAS (Advisory, Conciliation, and Arbitration Service) plays a key role, providing mediation, consultation, and arbitration services in employment relations. Its activities are aimed at preventing and resolving employment disputes at an early stage.

Thus, the legal regulation of alternative labor dispute resolution in the European Union represents a complex system of norms, incorporating both pan-European and national legal mechanisms. This system allows for the effective combination of unified principles of legal regulation while taking into account the national specifics of the legal systems of member states.

The main forms of alternative resolution of labor disputes

Several main forms of alternative labor dispute resolution are used in the countries of the European Union. One of the key forms of alternative labor dispute resolution is mediation. Mediation is a process in which a neutral intermediary helps the parties to a conflict find a mutually acceptable solution. Unlike a judge or arbitrator, a mediator does not make decisions for the parties, but rather facilitates constructive dialogue between them.

Mediation is one of the most popular forms of alternative labor dispute resolution. During mediation, a neutral person—the mediator—helps the parties reach a mutually acceptable agreement. The mediator does not make decisions for the parties, but rather facilitates constructive dialogue between them.

The main advantage of mediation is its voluntary nature. The parties themselves decide whether to participate in the procedure and can withdraw at any time. Furthermore, mediation offers a high degree of confidentiality, allowing the parties to discuss the issue without the risk of disclosure.

In European Union countries, mediation is widely used in both individual and collective labor disputes. For example, in the Netherlands and Belgium, mediation is actively used to resolve conflicts between employees and employers before going to court.

Arbitration is another important form of alternative labor dispute resolution. Unlike mediation, arbitration involves a binding decision by an independent arbitrator or arbitration panel. Arbitration decisions are generally legally binding and enforceable.

Arbitration is particularly frequently used in collective labor disputes related to the conclusion of collective agreements or the resolution of conflicts between trade unions and employers. In some countries of the European Union, arbitration is used as a last resort in cases where negotiations between the parties fail to produce a result.

Conciliation procedures are aimed at reaching an agreement between the parties to a conflict with the participation of a neutral mediator. Unlike mediation, the mediator can offer the parties specific options for resolving the dispute. Conciliation procedures are widely used in countries such as France, Spain, and Italy. These countries have specialized bodies that deal with the resolution of labor disputes through negotiation and conciliation.

Negotiations are the simplest and most common form of alternative labor dispute resolution. They involve direct interaction between the parties to the conflict without the involvement of third parties. In European Union countries, negotiations are often used as part of social dialogue between employers and trade unions. During negotiations, parties can discuss working conditions, wages, working hours, and other issues related to labor relations.

CONCLUSION

Alternative labor dispute resolution (ALR) occupies a significant place in the labor law systems of the European Union. The development of these mechanisms is driven by the need to improve the effectiveness of labor rights protection and reduce the burden on the judicial system.

An analysis of legal regulations shows that the European Union actively supports the development of alternative dispute resolution. European Union regulations, including directives and recommendations, provide the legal basis for the implementation of mediation, arbitration, and other conflict resolution procedures.

Of particular importance are alternative labor dispute resolution methods such as mediation, arbitration, and conciliation. Each of these methods has its own advantages and is applied depending on the nature of the conflict and the interests of the parties.

Overall, it can be concluded that alternative methods of resolving labor disputes contribute to strengthening social dialogue between employees and employers, increasing the effectiveness of legal protection, and creating a more sustainable system of regulating labor relations.

Prospects for the further development of alternative labor dispute resolution in the countries of the European Union are associated with the improvement of legal regulation, the expansion of the practice of mediation and the development of the institution of social partnership.

REFERENCES

1. Alekseeva, T. V. (2020). *Institutions of alternative dispute resolution in Russia: Problems and development prospects* (Abstract of Candidate of Legal Sciences dissertation). Moscow, Russia.

2. European Parliament & Council of the European Union. (2008). *Directive 2008/52/EC on certain aspects of mediation in civil and commercial matters*. Official Journal of the European Union. https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex:32008L0052

3. European Social Charter (Revised). (1996, May 3). Council of Europe. https://rm.coe.int/168007cf96

4. Eurofound. (2018). *Resolving labour disputes in the European Union*. https://www.eurofound.europa.eu

5. Filchenko, D. G. (Ed.). (2025). *Alternative dispute resolution: Liber amicorum in honor of the anniversary of Professor E. I. Nosyreva*. Moscow, Russia: Statut.

6. Khanukaeva, T. E. (2017). *Labor disputes on law: A comparative analysis of legal norms of the Russian Federation and foreign countries* (Abstract of Candidate of Legal Sciences dissertation). Moscow, Russia.

7. Poltavtseva, A. V. (2023). *Alternative methods of resolving administrative-legal disputes* (Abstract of Candidate of Legal Sciences dissertation). Krasnodar, Russia.

The Role of Legal Mechanisms in Strengthening Educational Integration Among Turkic States

Muhammad Hajiyev
Baku State University, **Azerbaijan**
mahammmadhajiyev@gmail.com

ABSTRACT

This study examines the role of legal mechanisms in strengthening educational integration among Turkic states within the context of increasing globalization and regional cooperation in higher education. The research focuses on how legal frameworks—including international agreements, bilateral and multilateral treaties, and institutional regulations—facilitate academic mobility, joint research initiatives, and the harmonization of educational standards.

A qualitative analytical methodology is employed, based on the review of official legal documents, educational policies, and cooperation frameworks implemented across Turkic countries. The analysis highlights key areas such as diploma recognition, credit transfer systems, scholarship programs, and inter-university agreements that support cross-border academic collaboration.

The findings indicate that well-structured legal mechanisms play a critical role in ensuring sustainable educational integration by providing stability, transparency, and institutional trust. Legal frameworks significantly enhance student and faculty mobility, promote collaborative research, and contribute to the alignment of national education systems. However, challenges remain, including differences in legal structures, quality assurance systems, and resource limitations across participating countries.

The study concludes that deeper legal harmonization and the development of comprehensive multilateral frameworks are essential for advancing educational integration among Turkic states. Strengthening these mechanisms will not only improve regional academic cooperation but also contribute to the creation of a unified educational space and support long-term socio-economic development in the region.

Keywords: Educational Integration, Legal Mechanisms, Turkic States, Academic Mobility, Higher Education Cooperation.

INTRODUCTION

In the contemporary era of globalization, higher education systems are undergoing significant transformation, driven by the increasing importance of international collaboration, knowledge exchange, and academic mobility. Universities are no longer confined within national borders; instead, they operate as part of an interconnected global academic network. In this context, regional educational integration has emerged as a strategic priority for states seeking to enhance the quality, competitiveness, and international visibility of their higher education systems.

Educational integration refers to the process of aligning policies, standards, and institutional practices to facilitate cooperation among countries in areas such as student and faculty mobility, joint research, and mutual recognition of academic qualifications. Successful examples of such integration can be observed in regions like the European Higher Education Area (EHEA), where legal and institutional harmonization has significantly contributed to the mobility and employability of graduates. These developments highlight the critical importance of structured frameworks that regulate and sustain cross-border academic cooperation.

Within this global context, Turkic states represent a unique and promising region for educational integration. Countries such as Azerbaijan, Türkiye, Kazakhstan, Kyrgyzstan, and Uzbekistan share deep historical, cultural, and linguistic ties, which provide a natural foundation for academic collaboration. These

commonalities create favorable conditions for developing a unified educational space that promotes mutual understanding, regional identity, and intellectual exchange.

In recent years, regional organizations—particularly the Organization of Turkic States—have taken important steps to strengthen cooperation in higher education. Through various initiatives, including scholarship programs, academic exchange schemes, and the establishment of inter-university networks, these institutions have sought to enhance collaboration among member states. Bilateral agreements between Turkic countries have also contributed to increasing student mobility and the recognition of academic credentials.

However, despite these positive developments, the process of educational integration in the Turkic world remains incomplete and faces several structural challenges. Differences in national legal systems, educational policies, accreditation standards, and administrative procedures continue to hinder the full realization of integration goals. While cultural and linguistic proximity facilitates cooperation, it is not sufficient to ensure sustainable and institutionalized integration.

In this regard, legal mechanisms play a decisive role. Clearly defined legal frameworks—such as international treaties, bilateral agreements, and institutional regulations—are essential for providing stability, predictability, and legitimacy to cross-border educational activities. They regulate key aspects of academic cooperation, including visa procedures, diploma recognition, quality assurance, and intellectual property rights. Without such mechanisms, educational collaboration remains fragmented and dependent on ad hoc arrangements.

Moreover, the digital transformation of education, accelerated by technological advancements and global challenges, has introduced new dimensions to academic cooperation. Online learning platforms, virtual exchange programs, and cross-border digital education require updated legal regulations to address issues such as accreditation, data protection, and intellectual property. This further underscores the necessity of comprehensive and adaptive legal frameworks in supporting modern educational integration.

Against this background, the present study aims to examine the role of legal mechanisms in strengthening educational integration among Turkic states. It seeks to analyze existing legal frameworks, identify key challenges, and propose recommendations for enhancing long-term cooperation. By focusing on both formal legal instruments and institutional practices, the study contributes to a deeper understanding of how legal structures can facilitate sustainable academic collaboration and regional development.

LITERATURE REVIEW

The internationalization of higher education has been widely examined as a multidimensional process shaped by academic, political, and legal factors. According to Jane Knight (2004), internationalization involves integrating global and intercultural dimensions into teaching, research, and service functions of higher education institutions. Within this framework, legal and regulatory mechanisms are considered essential for ensuring the stability and predictability of cross-border academic activities.

Expanding on this perspective, Philip G. Altbach and Knight (2007) emphasize that academic mobility and institutional partnerships depend heavily on formal agreements and policy alignment. Their work highlights that without coherent legal structures, international cooperation remains fragmented and vulnerable to administrative and political barriers. Similarly, Hans de Wit (2011) argues that internationalization strategies must be supported by national and regional regulatory frameworks to achieve long-term sustainability.

Regional integration models, particularly the European experience, provide a significant reference point in the literature. The Bologna Process has been extensively analyzed as a successful example of coordinated policy and legal harmonization. Studies show that the establishment of the European Higher Education Area (EHEA) has facilitated compatibility in degree structures, quality assurance, and credit transfer

systems [2]. As noted by Ulrich Teichler (2004), such integration is only effective when supported by both binding and non-binding legal instruments that promote transparency and mutual trust among participating states.

In the context of Turkic states, the literature has increasingly focused on regional cooperation initiatives and institutional collaboration. The Organization of Turkic States has been identified as a key actor in promoting educational integration through scholarship programs, academic exchanges, and joint institutional platforms [7]. Researchers note that these initiatives contribute to strengthening regional academic networks and fostering a shared educational identity.

Bilateral agreements between Turkic countries also play a crucial role in facilitating educational cooperation. Agreements between Azerbaijan and Kazakhstan, as well as Türkiye and Kyrgyzstan, have been highlighted as important mechanisms for enabling student mobility, diploma recognition, and joint research initiatives [3; 151-152]. These agreements typically include provisions related to credit transfer systems, mutual recognition of qualifications, and institutional partnerships, which collectively enhance the operationalization of educational integration.

Despite these developments, the literature consistently identifies several structural and legal challenges. Differences in national education systems, accreditation procedures, and quality assurance standards remain significant barriers to deeper integration. According to Yıldırım and Gök (2020), the absence of a unified qualifications framework among Turkic states limits the effectiveness of mobility programs and creates inconsistencies in diploma recognition. Furthermore, administrative and bureaucratic obstacles often hinder the practical implementation of legal agreements.

Recent scholarship emphasizes the need for stronger legal harmonization and policy coordination in the Turkic region. The development of multilateral legal frameworks, regional accreditation mechanisms, and standardized educational policies has been proposed as a means to enhance integration [4; 245-262]. Additionally, universities are increasingly recognized as key actors in implementing these frameworks, translating formal agreements into practical academic cooperation.

Another emerging area of research concerns the impact of digitalization on higher education integration. The rapid expansion of online learning, virtual mobility, and cross-border digital education has introduced new regulatory challenges. Issues related to accreditation, data protection, and intellectual property rights require updated legal approaches [6]. Scholars argue that existing legal frameworks are often insufficient to address these developments, highlighting the need for more adaptive and forward-looking regulations.

Critical Gap:

While the existing literature provides valuable insights into internationalization and regional cooperation, there is a notable gap in comprehensive analyses that specifically examine the role of legal mechanisms in the context of Turkic educational integration. Most studies focus either on policy initiatives or institutional cooperation, without sufficiently addressing how legal frameworks can systematically support and sustain these processes. This study aims to fill this gap by offering an integrated analysis of legal instruments and their practical implications for educational collaboration among Turkic states.

METHODOLOGY

This study employs a qualitative analytical approach, drawing on the review of international legal documents, bilateral and multilateral agreements, and educational policies within Turkic states. The analysis focuses on four main areas:

1. Legal frameworks supporting academic mobility – including visa regulations, recognition of diplomas, and scholarship programs.

2. Bilateral and multilateral cooperation agreements – assessing their impact on institutional collaboration and joint research programs.

3. Institutional policies – exploring how universities implement legal agreements to foster international cooperation.

4. Regional initiatives – such as Turkic university networks and digital platforms promoting collaborative teaching and research.

Data sources include official treaties, policy documents from Ministries of Education, university partnership agreements, and reports from the Organization of Turkic States.

FINDINGS

Legal Mechanisms and Academic Mobility

Legal mechanisms are central to enabling student and faculty mobility. Bilateral agreements outline recognition procedures for diplomas, credit transfer policies, and the conditions under which students can participate in exchange programs. Multilateral agreements, such as those facilitated by the OTS, provide broader frameworks for cooperation among multiple Turkic states.

Joint Research and Institutional Cooperation

Legal frameworks also facilitate joint research programs by defining the responsibilities and rights of partner institutions. Universities can enter into memoranda of understanding (MoUs) that formalize collaboration on research projects, co-publication, and funding applications. These agreements ensure clarity and minimize administrative obstacles.

Harmonization of Educational Standards

One of the most significant contributions of legal mechanisms is the harmonization of educational standards. By establishing common criteria for curriculum design, assessment methods, and degree recognition, legal frameworks create conditions for seamless student mobility and academic collaboration.

Challenges

Despite these positive developments, several challenges persist:

- Divergent legal and administrative structures across countries
- Variations in quality assurance mechanisms and accreditation processes
- Limited financial and infrastructural resources for cross-border programs

Addressing these challenges requires coordinated policy development and the creation of multilateral agreements that ensure long-term sustainability.

DISCUSSION

The findings of this study reinforce the central argument in the literature that legal mechanisms constitute the backbone of sustainable educational integration. Consistent with the theoretical perspectives of Jane Knight (2004) and Philip G. Altbach and Knight (2007), the results demonstrate that international academic cooperation cannot rely solely on cultural proximity or political willingness; rather, it requires structured and enforceable legal frameworks to ensure continuity, transparency, and institutional trust.

In the context of Turkic states, the analysis confirms that shared historical, linguistic, and cultural ties provide a favorable environment for cooperation but are insufficient to guarantee deep and lasting integration. While initiatives led by the Organization of Turkic States have significantly contributed to enhancing academic mobility and institutional collaboration, their effectiveness remains partly constrained

by the absence of fully harmonized legal systems. This finding aligns with previous studies that emphasize the importance of legal convergence as a prerequisite for regional educational integration.

A key insight emerging from this study is the functional role of legal mechanisms in reducing uncertainty and transaction costs in cross-border academic activities. By clearly defining procedures for diploma recognition, credit transfer, and mobility programs, legal frameworks create a predictable environment for both institutions and individuals. This supports the argument that legal harmonization not only facilitates mobility but also strengthens institutional confidence and long-term partnerships.

At the same time, the findings highlight a persistent gap between formal agreements and their practical implementation. Although numerous bilateral and multilateral agreements exist among Turkic states, their effectiveness is often limited by administrative inconsistencies, differing accreditation standards, and fragmented quality assurance systems. This implementation gap reflects a broader issue identified in the literature: the existence of legal instruments alone does not guarantee integration unless they are supported by coherent institutional practices and governance mechanisms.

Another important dimension of the discussion concerns the harmonization of educational standards. The study demonstrates that aligning curricula, assessment systems, and qualification frameworks is essential for enabling seamless academic mobility. Drawing parallels with the European Higher Education Area, it becomes evident that the success of regional integration depends on both legal alignment and institutional coordination. However, unlike the European model, the Turkic region currently lacks a comprehensive and unified qualifications framework, which limits the depth of integration.

Furthermore, the growing role of digitalization introduces new challenges and opportunities for educational integration. The expansion of online learning platforms, virtual exchange programs, and cross-border digital education requires updated legal regulations addressing issues such as accreditation, intellectual property rights, and data protection. The findings suggest that existing legal mechanisms in the Turkic context are not yet fully adapted to these emerging realities, highlighting the need for more flexible and forward-looking regulatory approaches.

Importantly, this study contributes to the literature by addressing the identified research gap concerning the systematic role of legal mechanisms in Turkic educational integration. While previous research has focused primarily on policy initiatives and institutional cooperation, this analysis demonstrates that legal frameworks serve as the critical link connecting these elements into a coherent and sustainable system. In this sense, legal mechanisms should not be viewed as merely supportive tools but as foundational structures that shape the scope and effectiveness of educational collaboration.

From a policy perspective, the discussion underscores the necessity of developing comprehensive multilateral legal frameworks that go beyond bilateral agreements. Greater coordination among governments, regional organizations, and higher education institutions is required to standardize policies, harmonize accreditation systems, and ensure the effective implementation of agreements. Without such coordinated efforts, the potential for deeper integration among Turkic states will remain only partially realized.

In sum, the discussion highlights that educational integration in the Turkic world is at a transitional stage, where significant progress has been made but structural and legal challenges persist. Strengthening legal mechanisms, enhancing their implementation, and adapting them to contemporary educational trends are essential steps toward achieving a fully integrated and sustainable regional academic space.

CONCLUSION

Educational integration among Turkic states represents a strategic opportunity to strengthen regional cooperation and advance sustainable development in higher education. Legal mechanisms are central to

achieving this goal by enabling academic mobility, facilitating joint research, and ensuring mutual recognition of qualifications.

The study concludes that governments, universities, and regional organizations should work collaboratively to develop comprehensive legal frameworks that:

- Standardize academic policies and qualification recognition
- Promote sustainable student and faculty mobility programs
- Support joint research and innovation initiatives
- Enhance the overall competitiveness of higher education institutions in the Turkic region

Effective legal mechanisms will contribute to the creation of an integrated educational space among Turkic states, foster intercultural understanding, and promote a sustainable and collaborative academic environment.

References

1. Altbach, P. G., & Knight, J. (2007). The internationalization of higher education: Motivations and realities. *Journal of Studies in International Education, 11*(3–4), 290–305. https://doi.org/10.1177/1028315307303542

2. European Commission. (2020). *The European Higher Education Area in 2020: Bologna Process implementation report*. Publications Office of the European Union.

3. Ismayilov, K. (2019). Educational cooperation among Turkic-speaking countries: Opportunities and challenges. *Journal of Eurasian Studies, 10*(2), 150–162.

4. Kamalov, I. (2021). Regional integration in education among Turkic states: Legal and institutional perspectives. *Central Asian Affairs, 8*(3), 245–262.

5. Knight, J. (2004). Internationalization remodeled: Definition, approaches, and rationales. *Journal of Studies in International Education, 8*(1), 5–31. https://doi.org/10.1177/1028315303260832

6. OECD. (2021). *Digital education outlook 2021: Pushing the frontiers with artificial intelligence, blockchain and robots*. OECD Publishing.

7. Organization of Turkic States. (2022). *Annual report on cooperation in education and science*.

8. Teichler, U. (2004). The changing debate on internationalisation of higher education. *Higher Education, 48*(1), 5–26.

9. Yıldırım, A., & Gök, F. (2020). Higher education policies and regional cooperation in the Turkic world. *Compare: A Journal of Comparative and International Education, 50*(6), 830–846.

EMI CONGRESS

Ways of Solutıon of Liability Provıded for The Act of Illegal Influence on The Decısıon of An offıcıal (Tradıng In Influence) In The Current Criminal Legıslatıon of The Republıc Of Azerbaıjan

Assoc.Prof.Dr. Orkhan Aslanov
Baku State University, **Azerbaijan**
orkhanaslanov@mail.ru
ORCİD 0000-0002-5544-3330

ABSTRACT

The article discusses the issues of liability provided for in the current 1999 Criminal Code of the Republic of Azerbaijan regarding the act of illegally influencing the decision of an official (trading in influence). The amendments and additions made to the criminal legislation of the Republic of Azerbaijan regarding the mentioned act are also monitored. Also, its comparison with the criminal act of the same name stipulated in the Law of the Republic of Azerbaijan on Combating Corruption of January 13, 2004 is carried out, and the corresponding signs are noted.

Keywords: Corruption, corruption crimes, trading in influence, undue influence on the decision of an official, fight against corruption, material or other benefit, bribery, privilege or concession.

INTRODUCTION

Article 312-1 of the Criminal Code of the Republic of Azerbaijan in force from 1999 stipulates liability for illegally influencing the decision of an official (trading in influence) as follows:

"312-1.1. Requesting or receiving, directly or indirectly, personally or through an intermediary, a material or other benefit, privilege or concession for oneself or for third parties, or accepting an offer or promise to this effect, by a person using one's real or supposed influence to illegally influence the decision of an official, shall be punishable by a fine of six thousand to ten thousand manats or imprisonment for a term of three to seven years.

312-1.2. Offering, promising or giving a material or other benefit, privilege or concession to a person, directly or indirectly, personally or through an intermediary, for himself or for third parties, with the aim of illegally influencing the decision of an official by using his or her real or supposed influence, shall be punishable by a fine of four thousand to seven thousand manats or imprisonment for a term of two to five years [2].

As can be seen, here, two independent criminal offenses with essentially the same objective and subjective aspects are envisaged within one article. In Article 9 of the Law of the Republic of Azerbaijan on Combating Corruption dated January 13, 2004, entitled "Corruption-related offenses", both of these crimes are included in the group of corruption-related offenses, and in Articles 9.2.6 and 9.2.7, a concept with the same content as that reflected in Article 312-1 of the Criminal Code is given:

– offering, promising or giving, directly or indirectly, financial or other benefits, privileges or concessions to any person who claims to have the ability to unlawfully influence the decision of an official in exchange for a certain reward (Article 9.2.6.);

– acceptance of material and other benefits, privileges or concessions by a person who claims to have the opportunity to illegally influence the decision of an official in exchange for a certain reward, or acceptance of an offer or promise to provide such material and other benefits, privileges or concessions (Article9.2.7.) [8]. It should also be noted that in most international legal instruments on the fight against corruption, both of these crimes are called "trading in influence ". For example, Article 18 of the United Nations Convention against Corruption, entitled "Trading in Influence," adopted by the United Nations General Assembly Resolution 57/169 of 31 October 2003, defines both forms of trading in influence

(buying influence and selling influence). In addition, the same article obliges the states parties to the Convention to adopt the necessary legislation (i.e. amendments and additions to their legislation) and other measures (other measures related to this) to classify the acts mentioned as a criminal offense (to consider them a crime) if they are committed intentionally [10]. Or Article 12 of the Council of Europe Convention on Criminal Liability for Corruption of 27 January 1999, which is directly referred to as "Trading in Influence", states that: "Each Party shall adopt such legislative and other measures as may be necessary to establish as criminal offences under its domestic law, when committed intentionally, the promising, giving or offering, directly or indirectly, of any undue advantage to anyone who asserts or confirms that he or she is able to exert an improper influence over the decision-making of any person referred to in Articles 2, 4 to 6 and 9 to 11 in consideration thereof, whether the undue advantage is for himself or herself or for anyone else, as well as the request, receipt or the acceptance of the offer or the promise of such an advantage, in consideration of that influence, whether or not the influence is exerted or whether or not the supposed influence leads to the intended result [9].

RESEARCH METHODOLOGY

The research work involves the following mehods: general legal methods, systematic analysis, generalization of normative, scientific and practical materials, historical approach, special scientific methods - comparative jurisprudence, etc. Theoretical and empirical issues, as well as information, were analyzed in a coordinated manner in the research work.

FINDINGS

It is extremely urgent to combat the crime of illegally influencing the decision of an official (trading in influence). The amendments made by the legislative body to the Criminal Code of the Republic of Azerbaijan, both in terms of defining the criminal offense of trading in influence and expanding the list of officials, were made with the intention of bringing the legislation of the Republic of Azerbaijan into line with the relevant requirements of the international treaty to which it is a party.

DISCUSSIONS

It should be noted that the Republic of Azerbaijan, by ratifying the well-known UN Convention with its Law dated September 30, 2005, added Article 312-1 to the Criminal Code called "Illegal influence on the decision of an official (trading in influence)" with its Law of the Republic of Azerbaijan dated April 7, 2006 "On Amendments and Supplements to Some Legislative Acts of the Republic of Azerbaijan on Combting Corruption" [3].

It is true that certain additions and amendments were made to both the disposition and sanction parts of Article 312-1, which was added to the Criminal Code, from time to time. For example, by the Law of the Republic of Azerbaijan "On Amendments to the Criminal Code and the Code of Administrative Offenses of the Republic of Azerbaijan" dated May 16, 2008, in the sanction of Article 312-1.1 of the Criminal Code, the words "from three thousand to five thousand times the conditional financial unit" were replaced with the words "from three thousand to five thousand manats"; in the sanction of Article 312-1.2, the words "from one thousand to two thousand times the conditional financial unit" were replaced with the words "from one thousand to two thousand manats" [4].

Subsequently, by the Law of the Republic of Azerbaijan "On Amendments to the Criminal Code of the Republic of Azerbaijan" dated June 24, 2011, in Article 312-1.1, after the words "for third parties", the words ", directly or indirectly, personally or through the use of an intermediary", and after the words "or receipt", the words ", or acceptance of an offer or promise to this effect" were added. In Article 312-1.2 of the same Law, the word "for" was replaced with the words "for the purpose of himself or third parties, directly or indirectly, personally or through an intermediary", and the words "offering, promising or" were added after the word "concession" [5].

Later, by the Law of the Republic of Azerbaijan "On Amendments to the Criminal Code of the Republic of Azerbaijan" dated March 7, 2012, the words "with confiscation of property" were removed from the sanctions of Articles 312-1.1 and 312-1.2 [6].

In the last stage, by the Law of the Republic of Azerbaijan "On Amendments to the Criminal Code of the Republic of Azerbaijan" dated May 31, 2017, in the sanction of Article 312-1.1, the words "five thousand out of three thousand manats" were replaced with the words "ten thousand out of six thousand manats"; in the sanction of Article 312-1.2, the words "two thousand out of a thousand manats" were replaced with the words "seven thousand out of four thousand manats" [7].

It is worth mentioning that, the Convention requires each Party to adopt such legislative and other measures as may be necessary to establish trading in influence as a criminal offence under its domestic law. It should be noted that the Republic of Azerbaijan ratified this Convention by its Law dated 30 December 2003.

Thus, the object of the crime of trading in influence (illegal influence on the decision of an official), which is no different from active and passive bribery due to its public danger, is public relations related to the proper performance of state or municipal service, or service in commercial and non-commercial organizations. Here, as in the case of bribery, the subject is material or other benefits, privileges or concessions. Unlike active or passive bribery, in this case, as in bribery, the amount (value) of the material or other benefit, privilege or concession requested or received, as well as accepted as an offer or promise (Article 312-1.1 of the Criminal Code), as well as the amount (value) of the material or other benefit, privilege or concession offered, promised or given (Article 312-1.2 of the Criminal Code) does not play any role. Therefore, material or other benefits, privileges or concessions of any amount (value) can be the subject of this crime [1, p.655].

We consider it necessary to inform that in case of bribery, this amount cannot exceed fifty-five manats in a year, according to the Law on Combating Corruption. Because Article 8.2 of that Law directly and categorically states that an official cannot accept one or more gifts from any individual or legal entity in connection with the performance of his/her official duties, the total amount of which exceeds fifty-five manats, within one year. Gifts exceeding this amount are considered to belong to the state body, local government body or institution in which the person performs his/her official duties [8].

The act established in Article 312-1.1 of the Criminal Code essentially consists of trading in influence. In this regard, the objective aspect of the crime, as indicated in the provision, consists of the request or receipt by a person of a material or other benefit, privilege or concession, directly or indirectly, personally or through an intermediary, for himself or for third parties, or the acceptance of an offer or promise to this effect, by using his or her real or supposed influence to illegally influence the decision of an official. The important point here is that in each case, it must be proven that the a person using one's real or supposed influence has certain relationships with third parties for whose benefit a material or other benefit, privilege or concession was requested or received.

Article 312-1.2 of the Criminal Code defines receiving of influence as a criminal offense. Therefore, the objective aspect of this crime is related to the offer, promise or giving of a material or other benefit, privilege or concession to a person, directly or indirectly, personally or through an intermediary, for himself or for third parties, with the aim of illegally influencing the decision of an official by using his or her real or supposed influence. In this case, for the purpose of defining the act under Article 312-1.2 of the Criminal Code, it is irrelevant whether the person in authority has accepted the material or non-material benefits provided or whether he has begun to benefit from them. Because, taken as a whole, the act specified in Article 312-1.1 shall be deemed to have been completed from the moment when a material or other benefit, privilege or concession is requested or received (actually obtained, the opportunity to benefit from them arises), or when an offer or promise is accepted, regardless of whether they are given or not, and the act specified in Article 312-1.2 shall be deemed to have been completed from the moment when that material

or other benefit, privilege or concession is offered, promised or given, regardless of whether they are accepted or not [1, p.655]. Therefore, the acts provided for in Article 312-1 of the Criminal Code are crimes of formal nature.

The acts provided for in Article 312-1 of the Criminal Code are committed subjectively in the form of direct intent and with a specific purpose. Here, the specific purpose is to illegally influence the decision of an official. According to Article 312-1.1, a person is criminally liable if he or she requests or receives material or other benefits, privileges or concessions for this purpose, as well as accepts an offer or promise to do so. The existence of such a purpose can be proven on the basis of the nature of the offender's relationship with the official who will make the decision, the possibility of influencing him or her, etc [1, p.655].

An interesting point is that if the perpetrator, without the intention of illegally influencing the decision of an official, simply acquired the things that are the subject of the crime to satisfy his own or third party needs, then his act, if it has the appropriate constituent elements, can be classified as fraud under Article 178 of the Criminal Code. In the case provided for in Article 312-1.1 of the Criminal Code, the person who provides the material or other benefit, privilege or concession has this specific purpose, which we have just mentioned. Such a purpose may be manifested in the person's request to the influential person or intermediary, or in his interest in a specific decision.

The subjects of the crimes stipulated in Article 312-1 of the Criminal Code differ from each other. Thus, the subject of the crime stipulated in Article 312-1.1 is a person who has real or presumed influence to illegally influence the decision of an official. Such persons may include family members and other close relatives of the official, relatives, friends, colleagues, as well as a superior official to whom he or she is subordinate, as well as persons subordinate to him or her, or a person who has no relationship with the official, but is influential in the country, a specific region, district or settlement (public figure, political figure, religious figure, local elder, etc.), heads and representatives of international organizations, members of the diplomatic corps in the country, even officials of other states, etc [1, p.656].

In general, the subject of this crime may be the persons specified in Article 2.1.9 of the Law "On Combating Corruption", which are the following: "persons who, using their influence or connections, obtain material and other benefits, privileges or concessions in exchange for illegally influencing the decision of an official" [8]. These persons, in any case, must be sane individuals who have reached the age of 16.

The subject of the crime reflected in Article 312-1.2 of the Criminal Code can also be any sane natural person who has reached the age of 16. However, here, in each case, the motive of the perpetrator to illegally influence the decision of an official must be determined. Because the request or receipt of things that are the objects of this crime, or the acceptance of an offer or promise to do so, by a person who has the legal ability (within the scope of his/her authority) to influence the decision of an official, will be classified as bribery if the relevant elements are present [1, p.656].

CONCLUSION

As can be seen, when applying the crimes stipulated in Article 312-1 of the Criminal Code in practice, certain difficulties may arise in distinguishing such acts from bribery crimes. For example, such a difficulty may arise when an influential person illegally influences the decision of an official by not only using his or her own influence but also by giving a portion of the benefits he or she receives to the official. In such a case, the actions of the influential person will be classified as a set of crimes under Articles 312-1.1 and 312 (bribery) of the Criminal Code. In the above-mentioned case, if the person receiving the influence (the person who gave the objects of the crime to the person receiving the influence) knew that part of those objects were delivered to the official and desired it, then his actions should be described in a cumulative manner under Articles 312-1.2 and 312 of the Criminal Code.

Legal entities involved in the commission of an act under Article 312-1 of the Criminal Code may be subject to criminal legal measures if they are subject to liability established by law for illegally influencing the decision of an official (trading in influence).

REFERENCES

1. *Commentary on the Criminal Code of the Republic of Azerbaijan* (2018). Ed. F. Y. Samandarov. Revised reprint. Part II: Commentary on Articles 190–353. Baku: Law Publishing House.
2. Criminal Code of the Republic of Azerbaijan (1999). Adopted on December 30, 1999. Retrieved from http://e-qanun.az/framework/46947
3. Law of the Republic of Azerbaijan on Amendments and Supplements to Some Legislative Acts of the Republic of Azerbaijan on Combating Corruption (2006). Adopted on April 7, 2006. Retrieved from https://e-qanun.az/framework/11675
4. Law of the Republic of Azerbaijan on Amendments to the Criminal Code and the Code of Administrative Offenses of the Republic of Azerbaijan (2008). Adopted on May 16, 2008. Retrieved from https://e-qanun.az/framework/14726
5. Law of the Republic of Azerbaijan on Amendments to the Criminal Code of the Republic of Azerbaijan (2011). Adopted on June 24, 2011. Retrieved from https://e-qanun.az/framework/22025
6. Law of the Republic of Azerbaijan on Amendments to the Criminal Code of the Republic of Azerbaijan (2012). Adopted on March 7, 2012. Retrieved from https://e-qanun.az/framework/23187
7. Law of the Republic of Azerbaijan on Amendments to the Criminal Code of the Republic of Azerbaijan (2017). Adopted on May 31, 2017. Retrieved from https://e-qanun.az/framework/36154
8. Law of the Republic of Azerbaijan on Combating Corruption (2004). Adopted on January 13, 2004. Retrieved from https://e-qanun.az/framework/5809
9. Law of the Republic of Azerbaijan on Ratification of the Convention on Criminal Liability for Corruption (2003). Adopted on December 30, 2003. Retrieved from https://e-qanun.az/framework/5406
10. Law of the Republic of Azerbaijan on Ratification of the United Nations Convention against Corruption (2005). Adopted on September 30, 2005. Retrieved from https://e-qanun.az/framework/10784.

EMI CONGRESS

Problems of Using UN Peacekeeping Forces to Prevent Genocide

Dr. Leyla Salimova
Baku State University, Azerbaijan
leylasalimov668@gmail.com
ORCİD 0009-0000-9451-7315

ABSTRACT

In the modern era, one of the most important international instruments for preventing genocide is peacekeeping, in which the UN plays a special role. Since its inception, the UN has developed a concept of peacekeeping, the core of which is the prevention of conflicts through the use of peacekeeping contingents. Observer missions and peacekeeping operations have become, first and foremost, important components in this direction. At one time, the UN developed multilateral mechanisms for maintaining peace, which are actively used by member states today. However, increasingly (especially after the failure of the UN mission in Rwanda and Bosnia) there is justified criticism of UN peacekeeping activities, which suggests the need to reform this institution.

Keywords: Reform, modern period, peacekeeping system, genocide, crimes.

INTRODUCTION

Researchers of modern conflicts note the following main shortcomings in UN peacekeeping activities that hinder the prevention of military clashes and the commission of the crime of genocide:

- the dominance of Western approaches in peacekeeping activities;

- bureaucracy leading to a decrease in the speed of response to changes in the situation on the ground;

- Inertia and slowness when radical decisions need to be made;

- inability to rapidly mobilize the required resources in the event of a sharp escalation of the situation in the conflict zone;

- adherence to the use of established decision templates, a complete lack of initiative when an extraordinary situation arises [8, p.49].

We believe that in the current era, reforming the UN peacekeeping institution should primarily ensure the restoration of trust in it on the part of states. Most analysts agree that the peacekeeping system must be reformed to include the right to use force for the purpose of protection, rather than solely for reasons of self-defense [7, p.50].

Unfortunately, in the 1990s, the UN peacekeepers' mission as protectors of civilians was not always fulfilled properly. For example, in Bosnia's Srebrenica "safe zone" in 1995, peacekeepers from the Dutch contingent failed to take any measures to protect the local Muslim population.

RESEARCH METHODOLOGY

During the research work, scientific abstraction, generalization, analysis and synthesis, and comparative analysis methods were used.

FINDINGS

Effective prosecution of the crime of genocide requires the use of effective means of extradition and bringing perpetrators to justice. In this regard, this article examines the main models for the extradition of individuals who have committed genocide and the omissions in this area. Furthermore, several measures are proposed to improve national legislation and state actions in this area.

DISCUSSIONS

It is worth noting the shortcomings in countering the genocide in Rwanda, when the United States and other countries put pressure on the UN Security Council to completely withdraw peacekeeping forces. Only after the situation in Rwanda had deteriorated further (with around 10,000 people being killed per day) was the peacekeeping force's mandate expanded by UN Security Council Resolution 918 of 17 May 1994, allowing it to enhance the security and protection of refugees and civilians through such means as establishing and maintaining safe humanitarian areas and ensuring the security of relief operations to the greatest possible extent.

In this sense, it is necessary to take into account that classical UN peacekeeping missions, due to their composition and the nature of their activities, are not adapted to conducting military counter-terrorism operations. They lack, in particular, the required special equipment, intelligence, logistics, manpower and resources, and specialized military training.

However, it should be taken into account that the use of "green helmets" (consisting of units of the armed forces of states that are introduced into the combat zone in parallel with the UN operation, but under national command) instead of "blue helmets" (units at the disposal of the UN and directly controlled by it) has a number of disadvantages. In particular, national army units usually do not receive training in human rights and humanitarian law, like UN personnel, and they are trained to shoot "to kill", rather than to separate the opposing sides. The introduction of "green helmets" (regular army units) instead of "blue helmets" (UN contingents) objectively increases the risks for the civilian population, leads to an increase in the number of victims of the conflict, and may lead to major human rights violations. At the same time, we believe that we cannot repeat the tragic mistakes of the past and delegate the mandate for resolving military tasks, i.e., powers that can only be effectively handled by army units with the appropriate equipment, weapons, and training, to the "blue helmets", which, given their passive activity and strict adherence to the "position of neutrality", sometimes leads to the commission of acts of genocide and, as a consequence, seriously undermines the prestige of the UN [5, p.24].

It should be noted that in the modern period, genocide, crimes against humanity and war crimes, being the most serious crimes, cause serious concern for the international community. These crimes, brutal in nature and the way they are committed, can have a lasting destabilizing effect in a given region for decades after they are committed. The international community now firmly believes that the prevention, investigation and prosecution of these crimes play a central role in combating impunity for perpetrators and eradicating doubts about the possibility of establishing an international legal order based on universal values.

To ensure effective prosecution of the crime of genocide, the Convention on the Prevention and Punishment of the Crime of Genocide of 9 December 1948 also specifically addresses the issue of extradition. The word "extradition" itself, denoting an important international legal institution, was first mentioned in the Treaty of 1781, concluded between France and the Bishop of Basel [4, p.448]. In modern international legal literature, extradition is generally defined as the process of transferring, in accordance with the norms of international law, an individual from one state to another state for criminal prosecution or the application of criminal punishment [4, p.457-458]. In a more specific form, extradition is understood as a set of criminal procedural actions aimed at the search, detention, placement in custody and transfer of a person to a foreign state or to the bodies and institutions of international justice (an international tribunal, the International Criminal Court) on the basis and in the manner established by international treaties and national legislation, or on the basis of the principle of reciprocity for the purpose of carrying out criminal prosecution, administering justice or enforcing a court sentence that has entered into force [9, p.18].

In the modern era, there are three main models of extradition: European, Anglo-American, and mixed. In the European model, the extradition procedure is administrative in nature: the extradition request is

reviewed by the Ministry of Foreign Affairs for compliance with existing international agreements and then submitted to the Ministry of Justice (Prosecutor's Office) for a legal opinion [2, p.10].

The Anglo-American model, by contrast, requires mandatory judicial review of the extradition request. Extradition is possible only after the court has determined the sufficiency of the grounds and the compelling nature of the evidence incriminating the individual in the commission of a crime [12, p.38].

Finally, the mixed extradition model assumes that a request received is first reviewed by the courts. A negative decision by the courts is binding on the competent authority (the Ministry of Justice): it is obligated to reject the request. However, a positive court decision is not binding on the executive branch, as it is advisory in nature.

The obligation to cooperate in the extradition of persons suspected of genocide is specifically enshrined in Article VII of the 1948 Convention, which permits extradition only in accordance with applicable laws and treaties. Article 102(b) of the Statute of the International Criminal Court defines extradition as "the delivery of a person by one State to another State in accordance with the provisions of international treaties or national legislation" [10]. In other words, it gives a very broad definition of this institution (process). This definition is broader than the definition of extradition formulated back in 1902 in the famous US Supreme Court case Terlinden v. Ames, as "the surrender by one state to another of a person accused of or convicted of a crime outside its territory and within the territorial jurisdiction of another state that has competence to try and punish him" [6].

Unfortunately, in the modern period, in the practice of states there are cases of interpreting extradition in a narrow sense and thus creating various delays, taking advantage of which criminals who have committed such serious international crimes as genocide, war crimes, and crimes against humanity remain unpunished. Meanwhile, countries are obliged to bring individuals suspected of genocide and other international crimes to justice in their own courts, extradite them to a state willing to prosecute them, or hand them over to an international criminal tribunal with universal jurisdiction over the crimes in question.

Thus, despite the existence of detailed legal regulations of the international legal institution of extradition, in practical terms there are still problems regarding the extradition of political refugees, one's own citizens, extradition at the request of two states, as well as the application of grounds for refusing extradition. Moreover, the absence at the international level of provisions on the responsibility of states for failure to comply with requests for the extradition of a requested person hinders the full functioning of this institution in the modern period. In this regard, one cannot but agree with the position that "the resolution of these problems is optimal through settlement within the framework of a universal international treaty, coupled with mandatory specification in national legislation" [1, p.55].

It is no coincidence that in recent years the principle of aut dedere aut judicare ("either extradite or prosecute") has become widespread. Reflecting this principle in international treaties entails the obligation of the relevant state to fundamentally amend the provisions of its domestic legislation. In other words, this approach is an effective tool and significantly improves the administration of justice in cases of genocide. In such a situation, if extradition is denied, the state will have only one option - to convict the criminal [11, p.106].

CONCLUSION

In recent decades, the international press has focused much attention on the forced detention of individuals accused of war crimes in Bosnia by special units for transfer to the International Criminal Tribunal for the former Yugoslavia (ICTY). At the same time, less widely publicized were the routine arrests by national police of individuals accused of genocide, followed by extradition to another country or to international tribunals. For example, unlike the ICTY, all suspects transferred to the International Criminal Tribunal for Rwanda (ICTR) were arrested by national police agencies.

However, many extradition requests during that period were not satisfied by the relevant authorities of the requested countries, which brought to the fore the issue of revising some provisions of the international legal institution of extradition. Unfortunately, even today there are cases where the corresponding requests for extradition or surrender of persons are often delayed or rejected by the receiving country for various reasons: differences in the rules of evidence, the functioning of different justice systems, the existence of the death penalty in the requested country, the absence of a bilateral extradition treaty, constitutional prohibitions on the extradition of its citizens, political disagreements, etc.

REFERENCES

1. Borisenko, E. V. (2018). Extradition as an international legal category. Belgorod: Belgorod State National Research University.
2. Extradition of persons for criminal prosecution or execution of a sentence: A methodological guide. (1998). Moscow: Research Institute for Strengthening Law and Order under the Prosecutor General's Office of the Russian Federation.
3. Ian Brownlie (1977). International law (Vol. 1). Moscow: Progress.
4. Kolosov, Y. M., Krivchikova, E. S., & Ivanov, D. V. (2000). International law: Textbook. Moscow: International Relations.
5. Nikitin, A. (2016). UN peacekeeping: Updating principles, reforming practices. *World Economy and International Relations*, 60(3), 16–26.
6. Rome Statute of the International Criminal Court. Retrieved from https://www.icc-cpi.int/sites/default/files/2024-05/Rome-Statute-eng.pdf
7. Rubtsova, A. A. (2016). UN peacekeeping operations: Victories and defeats. European Science, (7), 48–50.
8. Shamarov, P. A. (2016). International peacekeeping – an element of Russia's national security system. *Observer*, (6), 45–57.
9. Stroganova, A. K. (2005). *Extradition in criminal proceedings of the Russian Federation*. Moscow: Shchit-M.
10. Terlinden v. Ames. Retrieved from https://supreme.justia.com/cases/federal/us/184/270/
11. Vanzha, V. A. (2019). Some problems of extradition within the framework of international criminal law. In Legal and socio-economic aspects of the formation of the Republic of Belarus: Proceedings of the 3rd intra-university scientific and practical conference (pp. 104–107). Minsk: MITSO
12. Voronin, O. V. (2018). On the concept, content, types, kinds and established models of extradition. *Russian Journal of Criminal Law*, (11), 37–40.

EMI CONGRESS

Current System of Social Contributions in Azerbaijan: Problems and Development Prospects

Lecturer **Anar Aslanov Azad oglu**
Azerbaijan State Economic University
anaraslanov1995@gmail.com
ORCID ID: 0000-0001-6019-4677

ABSTRACT

This study examines the current system of social contributions in Azerbaijan, focusing on its institutional framework, main challenges, and future development prospects. Social contributions play a crucial role in financing pension provision, social insurance, and broader social protection mechanisms. In recent years, Azerbaijan has implemented important reforms aimed at improving transparency, strengthening the administration of mandatory social insurance contributions, and expanding the use of digital technologies in labor relations.

The study is based on a qualitative analytical research design. It uses the review of legal and regulatory documents, official statistical indicators, policy reports, and relevant academic literature on social insurance, pension sustainability, labor market formalization, and digital governance. The research analyzes the role of the State Social Protection Fund, the structure of contribution payments, the impact of electronic labor contracts, and the relationship between labor market formalization and the financial sustainability of the social insurance system.

The findings indicate that digitalization and institutional modernization have improved the administration of social contributions in Azerbaijan. However, several structural challenges remain, including informal employment, underreporting of wages, administrative burdens on small and medium-sized enterprises, demographic pressure, and long-term pension sustainability risks. The study argues that further reforms should focus on expanding digital infrastructure, strengthening compliance mechanisms, reducing informal employment, improving public awareness, and supporting economic diversification.

The paper contributes to the discussion on social protection reforms in developing economies by highlighting the Azerbaijani experience in combining digital governance with social insurance modernization. The results may be useful for policymakers, researchers, and institutions involved in pension reform, labor market regulation, and sustainable social protection policy.

Keywords: Social Contributions, Social Insurance, Azerbaijan, Pension System, State Social Protection Fund, Digitalization, Informal Employment, Social Protection.

INTRODUCTION

Social contributions are one of the main financial instruments of modern social protection systems. They provide the financial basis for pension provision, social insurance payments, unemployment protection, and other forms of social support. In most countries, the effectiveness of the social contribution system directly affects the sustainability of public finances, the stability of labor relations, and the level of social welfare.

In Azerbaijan, the system of social contributions has undergone significant reforms in recent years. These reforms have focused on improving the transparency of labor relations, increasing the efficiency of contribution collection, and strengthening the institutional capacity of the social protection system. The digitalization of employment contracts, the expansion of electronic government services, and the modernization of social insurance administration have become important components of these reforms.

The relevance of this topic is connected with several economic and social factors. First, social contributions are essential for the financial sustainability of the pension system. Second, labor market formalization

directly influences the volume of contribution revenues. Third, demographic changes and population aging create additional pressure on social insurance expenditures. Finally, digital transformation creates new opportunities for increasing transparency, reducing informal employment, and improving public administration.

Despite positive developments, Azerbaijan's social contribution system still faces several challenges. Informal employment, underreporting of wages, avoidance of mandatory contributions, administrative burdens on businesses, and demographic pressure continue to create risks for the long-term sustainability of the system. These problems require a comprehensive analysis of the current situation and possible reform directions.

The purpose of this study is to examine the current system of social contributions in Azerbaijan, identify its main problems, and evaluate future development prospects. The study also aims to assess the role of digitalization and institutional modernization in improving the effectiveness of social insurance administration.

LITERATURE REVIEW

Social contributions are widely recognized in the literature as a key mechanism for financing social protection and pension systems. The International Labour Organization emphasizes that effective social protection systems depend on stable financing mechanisms, broad coverage, and institutional capacity (ILO, 2024). Similarly, the OECD highlights that pension sustainability is closely related to demographic trends, contribution revenues, employment structure, and the effectiveness of pension administration (OECD, 2024).

In developing and transition economies, the effectiveness of social insurance systems is strongly connected with labor market formalization. Informal employment reduces the contribution base, weakens pension rights, and limits access to social protection mechanisms. The World Bank notes that labor market informality remains one of the major barriers to sustainable social protection financing in developing economies (World Bank, 2025). UNDP also emphasizes that inclusive social protection reforms require stronger institutions, transparent administration, and public trust in social insurance mechanisms (UNDP, 2024).

The literature also shows that digitalization has become an important tool for improving social insurance administration. Digital labor contracts, electronic reporting systems, online payment platforms, and integrated databases can reduce administrative costs and increase compliance. According to ILO research, digital governance can improve the monitoring of contribution payments and support the formalization of labor relations when combined with effective inspection and enforcement mechanisms (ILO, 2024).

In the Azerbaijani context, social insurance reforms have been closely associated with the modernization of public administration and the expansion of electronic services. Official policy documents show that the State Social Protection Fund and the Ministry of Labor and Social Protection of the Population have implemented several measures aimed at increasing transparency, simplifying reporting procedures, and improving the collection of mandatory social insurance contributions. These reforms correspond to broader international trends in social protection modernization.

Previous research on pension sustainability and social insurance systems indicates that financial stability cannot be achieved only through increasing contribution rates. It also requires broadening the contribution base, reducing informal employment, improving public awareness, and supporting sustainable economic growth (OECD, 2024; World Bank, 2025). Therefore, the Azerbaijani case is important because it demonstrates how digitalization, institutional modernization, and labor market reforms can interact within a developing economy.

METHODOLOGY

This study uses a qualitative analytical research design. The research is based on secondary data and policy analysis rather than primary survey data. This approach is appropriate because the main purpose of the study is to examine the institutional structure, legal framework, administrative mechanisms, and development prospects of the social contribution system in Azerbaijan.

The study uses several research methods. First, the descriptive analysis method is applied to explain the current structure of mandatory social insurance contributions, including the role of employers, employees, and public institutions. Second, institutional analysis is used to evaluate the role of the State Social Protection Fund and the administrative mechanisms of contribution collection. Third, comparative review is applied to assess the Azerbaijani experience in relation to international approaches to social insurance modernization, pension sustainability, and digital governance.

The main sources of information include official reports of the Ministry of Labor and Social Protection of the Population of Azerbaijan, documents of the State Social Protection Fund, statistical indicators, legal and regulatory acts, and international reports published by the ILO, OECD, World Bank, UNDP, and other relevant institutions. Academic literature on social insurance, pension systems, informal employment, and digitalization is also used to strengthen the theoretical foundation of the study.

The research focuses on three main analytical dimensions:

Analytical dimension	Research focus
Institutional framework	Role of the State Social Protection Fund and state regulation
Economic sustainability	Contribution revenues, pension financing, and demographic pressure
Reform prospects	Digitalization, labor market formalization, and administrative modernization

The limitation of the study is that it does not use primary empirical data collected through surveys or interviews. However, the use of official data, policy documents, and international literature provides a sufficient basis for identifying the main problems of the system and evaluating possible reform directions.

CURRENT SYSTEM OF SOCIAL CONTRIBUTIONS IN AZERBAIJAN

The social contribution system in Azerbaijan is mainly based on mandatory state social insurance contributions paid by employers and employees. These contributions are used to finance pension payments, social insurance benefits, and other social protection expenditures. The State Social Protection Fund, operating under the Ministry of Labor and Social Protection of the Population, plays a central role in the administration and management of social insurance resources.

The legal framework of social contributions defines the responsibilities of employers, employees, self-employed persons, and state institutions. Employers are responsible for registering labor relations, calculating contributions, submitting reports, and ensuring timely payments. Employees participate in the system through mandatory deductions from wages. This mechanism creates a direct connection between formal employment, contribution payments, and future pension rights.

In recent years, Azerbaijan has achieved important progress in the digitalization of labor relations. The introduction of electronic labor contracts has improved the transparency of employment relations and strengthened the monitoring capacity of state institutions. Digital platforms have also simplified the process of registering employment contracts and controlling contribution payments. These reforms have contributed to the gradual reduction of informal labor relations and the improvement of administrative efficiency.

The revenues of the State Social Protection Fund have increased in recent years, reflecting both economic growth and improvements in contribution administration. According to official indicators, compulsory social insurance contributions form the major part of the Fund's revenues. This demonstrates the importance of social contributions as a key source of pension and social protection financing.

Table 1. Main Indicators of the State Social Protection Fund

Indicator	2025	2026 forecast
SSPF revenues, billion AZN	8.09	8.32
Social insurance contributions, billion AZN	6.45	6.60
SSPF expenditures, billion AZN	7.52	8.48
Share of contributions in total revenues	79.0%	79.2%

Source: Ministry of Labor and Social Protection of the Population of Azerbaijan and State Social Protection Fund budget indicators.

The table shows that social insurance contributions remain the main financial source of the State Social Protection Fund. At the same time, projected expenditures also continue to increase, which confirms the importance of maintaining a stable contribution base and ensuring long-term financial sustainability.

FINDINGS AND DISCUSSION

The analysis shows that the social contribution system in Azerbaijan has achieved visible progress in terms of institutional modernization and digital administration. However, several problems continue to affect its efficiency and sustainability.

One of the main problems is informal employment. Although electronic labor contracts have improved transparency, some workers are still employed without official registration. Informal employment is especially common in small businesses, agriculture, construction, retail trade, services, and temporary employment sectors. This problem reduces contribution revenues, weakens pension rights, and limits workers' access to social protection mechanisms.

Another serious issue is the underreporting of wages. In some cases, employees are officially registered with minimum wages, while the remaining part of their salary is paid unofficially. This practice reduces social insurance payments and negatively affects future pension entitlements. It also creates unfair competition between businesses that fully comply with legal requirements and those that avoid part of their contribution obligations.

Administrative burdens on small and medium-sized enterprises also remain an important challenge. SMEs often face difficulties related to reporting procedures, accounting requirements, frequent legal updates, and adaptation to digital systems. For newly established businesses, mandatory contribution obligations may create additional financial pressure. Therefore, it is important to balance social protection objectives with the need to support business development and entrepreneurship.

Demographic pressure is another factor influencing the sustainability of the social insurance system. Population aging, increasing life expectancy, and the gradual growth in the number of pensioners may increase pension expenditures in the long term. If the number of active contributors does not grow proportionally, the financial burden on the State Social Protection Fund may increase. This challenge is not unique to Azerbaijan; it is also widely discussed in international pension policy literature (OECD, 2024).

Economic dependence on the oil and gas sector also creates indirect risks for social contribution revenues. Fluctuations in global energy markets may affect employment, wages, and state revenues. During periods of economic slowdown, formal employment may decline, while demand for social support may increase. Therefore, economic diversification is essential for expanding the contribution base and strengthening the long-term sustainability of social protection financing.

Digitalization offers an important solution to many of these problems. Electronic labor contracts, automated reporting, digital monitoring systems, and integrated databases can improve transparency and reduce opportunities for contribution avoidance. However, digital reforms must be supported by public awareness, institutional coordination, cybersecurity measures, and technical assistance for small businesses.

DEVELOPMENT PROSPECTS

The future development of Azerbaijan's social contribution system depends on the successful continuation of digital, institutional, and labor market reforms. The first important direction is the expansion of digital infrastructure. Digital platforms should be further improved to simplify reporting, monitor contribution payments, and identify unregistered employment. Integration between tax, labor, and social protection databases can increase the effectiveness of state control mechanisms.

The second direction is the reduction of informal employment. This requires both stricter enforcement and stronger incentives for legal employment. Labor inspections, digital monitoring, and penalties for violations should be combined with simplified procedures for businesses, tax incentives, and awareness campaigns for employees. Citizens should clearly understand that official employment directly affects pension rights and access to social insurance benefits.

The third direction is improving the financial sustainability of the pension system. This can be achieved by expanding the contribution base, supporting employment growth, encouraging formal wage payments, and improving pension fund management. In the long term, the development of voluntary pension mechanisms may also support the diversification of retirement income sources.

The fourth direction is increasing public awareness and financial literacy. Many employees focus on short-term income and underestimate the long-term importance of official wage registration and contribution payments. Educational programs, public campaigns, and accessible digital tools can help citizens better understand their pension rights and social insurance benefits.

The fifth direction is economic diversification and labor market modernization. The development of non-oil sectors, innovation, manufacturing, digital services, and entrepreneurship can create new formal jobs and increase contribution revenues. Social insurance mechanisms should also adapt to new forms of employment, including remote work, freelance activity, platform employment, and flexible labor contracts.

Overall, Azerbaijan has significant potential to further modernize its social contribution system. The combination of digital governance, institutional reform, labor market formalization, and economic diversification can strengthen both the financial sustainability and social effectiveness of the system.

CONCLUSION

The current system of social contributions in Azerbaijan plays a central role in financing pension provision, social insurance, and broader social protection mechanisms. In recent years, the country has implemented important reforms aimed at improving transparency, strengthening contribution administration, and expanding digital services in labor relations.

The study shows that digitalization has positively influenced the administration of social contributions. Electronic labor contracts, online reporting, and digital monitoring mechanisms have improved transparency and created new opportunities for reducing informal employment. At the same time, several problems remain unresolved. Informal employment, wage underreporting, administrative burdens on SMEs, demographic pressure, and long-term pension sustainability risks continue to affect the effectiveness of the system.

Further reforms should focus on expanding digital infrastructure, strengthening compliance mechanisms, simplifying administrative procedures, reducing informal employment, and increasing public awareness. Economic diversification and labor market modernization are also essential for expanding the contribution base and ensuring sustainable financing of the social protection system.

The Azerbaijani experience demonstrates that digital transformation and institutional modernization can become powerful instruments for improving social insurance systems in developing economies. However,

long-term success requires a balanced approach that combines financial sustainability, social justice, business development, and public trust in social protection institutions.

REFERENCES

Asian Development Bank. (2024). Social security development in Central Asia and the Caucasus. Asian Development Bank.

International Labour Organization. (2024). World social protection report 2024-2026: Universal social protection for climate action and a just transition. ILO.

Ministry of Labor and Social Protection of the Population of the Republic of Azerbaijan. (2025). Social protection and social insurance indicators. Baku.

Ministry of Labor and Social Protection of the Population of the Republic of Azerbaijan. (2025). Digitalization of employment contracts and social insurance administration in Azerbaijan. Baku.

OECD. (2024). Pensions at a glance 2024: OECD and G20 indicators. OECD Publishing.

President of the Republic of Azerbaijan. (2025). Decree on approval of the budget of the State Social Protection Fund for 2026. Baku.

State Social Protection Fund of the Republic of Azerbaijan. (2026). Budget report of the State Social Protection Fund for 2026. Baku.

State Statistical Committee of the Republic of Azerbaijan. (2025). Statistical yearbook of Azerbaijan 2025. Baku.

United Nations Development Programme. (2024). Social protection and sustainable development in transition economies. UNDP.

World Bank. (2025). Azerbaijan economic update: Labor market and social protection reforms. World Bank.

EMI CONGRESS

Ensuring the employee's salary in cases of termination of the employer's activities and insolvency in the Republic of Azerbaijan and the Russian Federation

Shahriyar Pashalı, PhD candidate
Baku State University, **Azerbaijan**
shahriyar.pashalı.00@internat.ru
0009-0007-0928-8046

ABSTRACT

In the event of bankruptcy of an enterprise, employees are the most numerous creditors, and their claims have a priority among the claims of other creditors and are attributed to the second tier. Employee representatives act as guarantors of the protection of employees' rights in the organization and, in this regard, must properly organize control over the legality of the actions of participants in the bankruptcy process. In the Russian Federation, the right to initiate bankruptcy proceedings has been granted to employees (including former employees), and they have also been given the opportunity to consolidate their claims. However, since the legal norm defining this right is not sufficiently clearly stated, the practice of its application varies. Therefore, it is necessary to implement measures aimed at legal education of employees - creditors and informing them about the guarantees provided for in the legislation.

The employee representative in bankruptcy proceedings is not provided with the full range of necessary rights and opportunities due to the uncertainty of his legal status. Such a situation requires special attention from supervisory authorities. At the same time, the employee representative must maintain interaction with law enforcement agencies, report on violations of the rights of employee creditors (for example, illegal removal of the debtor's property, fraudulent employment, etc.) and create conditions for their timely restoration.

In this regard, it is considered appropriate to provide additional guarantees to the employee representative within the framework of the bankruptcy procedure, in particular, to ensure immunity against dismissal at the initiative of the employer until the final settlement with all employees is made, as well as to establish in the legislation a monthly bonus as an integral part of the salary.

Keywords: Labour Legislation, Insolvency, Bankruptcy, Bankruptcy Procedure, Economic Crisis.

INTRODUCTION

Before considering the situation of employer insolvency, it is appropriate to examine the economic reasons for this situation. Karl Marx in his work "Das Kapital" noted that crises are inevitable and their main cause is the production of goods exceeding the solvent demand, which is characteristic of a market economy [12, p.143]. Therefore, in the conditions of capitalism, such a turning point (breaking point) is inevitable. The causes of economic crises are divided into two groups: objective and subjective. Experts attribute the cyclical nature of the economy, which is conditioned by the need to improve and change its structure, to objective reasons, while subjective reasons include political events, management errors, and even natural disasters [1, p.441-446].

In fact, there are quite a lot of factors that cause economic instability, and it is impossible to generalize them into a single cause. As a rule, instability in the economy, in other words, an economic crisis in general, leads to a weakening of the financial market and the creation of unfavorable economic conditions in organizations, which ultimately turns into a corporate crisis.

As for the concept of corporate crisis, that is, economic crisis at the enterprise level, this term was not used in theory until the middle of the 20th century. There is no single and generally accepted definition of the concept of "corporate crisis" in the literature even now. Many researchers explain this concept as "a turning

(breaking) point in the sequence of processes, events and activities", as well as "a situation characterized by the inefficient use of material, human and information resources".

In addition, the judicial practice of the Russian Federation was analyzed in order to investigate whether the courts used the concept of "corporate crisis" in their decisions, whether they defined this concept, or only identified its characteristic features. It has been determined that a number of judicial acts mainly use concepts such as crisis in corporate relations, crisis situation in an enterprise, or financial crisis in an organization, but the courts do not explain the content of these concepts, but rather indicate signs specific to a corporate crisis. These signs include the debtor's negative financial situation, irresolvable contradictions related to the organization's financial management, the impossibility of continuing the enterprise's economic activities for economic reasons, and other circumstances.

RESEARCH METHODOLOGY

The methodological basis of this study is a set of general scientific and special legal methods of cognition, allowing for a comprehensive study of the process of formation and development of Labor Legislation. The central place is occupied by the dialectical method, which ensures the consideration of Labor Legislation as a developing legal phenomenon, which is in constant interconnection with economic, political and social processes.

FINDINGS

It is considered appropriate to increase the six-month period provided for in the labor legislation of the Republic of Azerbaijan for the collection of salary debts by an employer declared bankrupt, as well as to include the institution of employee representation in the bankruptcy and insolvency legislation, analogous to the legislation of the Russian Federation.

In the Republic of Azerbaijan and the Russian Federation, it is considered appropriate to provide additional guarantees to the employee representative in the bankruptcy procedure from the moment the employer-debtor is declared bankrupt, as well as to expand the rights of the employee representative within the framework of the bankruptcy proceedings.

DISCUSSIONS

Due to the lack of a definition of corporate crisis in the legislation and the lack of a unified interpretation by the judicial authorities, it is necessary to turn to scientific literature. In our opinion, the definition given by A. Amosov can be considered more appropriate. He characterizes corporate crisis as "an unplanned and undesirable, limited in time, process that can create serious obstacles to the activities of the enterprise or make it impossible at all" [2, p.24-26].

To illustrate the importance of examining crisis situations at the level of any particular enterprise, it should be noted that the impact of a crisis on an organization usually results in either a cessation of activity or a transition to a new stage of development. In both cases, this process directly affects the relations between the parties to the employment contract.

Thus, economic instability in general can lead to a corporate crisis, which undoubtedly affects labor relations within the organization. This effect is primarily associated with the employer's bankruptcy. In practice, the bankruptcy of employers is often accompanied by their abuse of their rights and various violations of law to the detriment of employees.

Nevertheless, one can agree with the opinion of S.S. Khudyakova and M.G. Sukhanova that "labor law in the modern era has a certain anti-crisis potential, but this potential needs to be developed" [15, p.243-246].

There are various mechanisms for reducing the costs of the enterprise, which can serve to redistribute and subsequently reduce costs, thereby preventing a decline in the financial minimum. Undoubtedly, these changes affect the labor process, affect the rights and legitimate interests of employees [14, p.10].

Therefore, lack of financial resources, difficult financial conditions and difficulties in the production process do not necessarily indicate that the organization must cease operations. There are various measures aimed at preventing a crisis or mitigating its consequences. These measures allow finding new ways to meet the needs of the parties to labor relations, improve wages, and increase the employment level of employees.

It is also important to take into account the interests of the employer. Thus, social support for an employee can only be provided by an operating (existing) employer and an enterprise that is in working condition. It is no coincidence that one of the main principles of labor legislation is the principle of balancing the interests of the parties to labor relations [3, p.56-71].

It follows from the above that in an unstable financial situation, the employer has the opportunity to continue its activities and existence by applying a limited set of measures determined by legislation with minimal expenditure of economic resources, while at the same time meeting the needs of employees.

There are often cases where organizations are unable to pay their accumulated debts. As a result, bankruptcy proceedings are officially initiated. According to A.V. Terentyev, "...the institution of bankruptcy is a market mechanism for the recovery of the economy, ... allowing the debtor to restore his solvency, maintain him as a link in the economic system, or remove him from civil circulation due to the inexpediency of continuing his activities" [16, p.49-59].

According to researcher B.Y. Maharramov, insolvency and bankruptcy express different aspects of the manifestation of the sign of insolvency. Article 1 of the Law of the Republic of Azerbaijan "On Insolvency and Bankruptcy" (in its previous edition dated July 22, 1994) distinguished between the concepts of insolvency and bankruptcy. The legal definition of insolvency was defined as the inability of the debtor to pay his obligations, while bankruptcy was defined as the mandatory recognition by the court of the debtor's inability to fulfill his obligations. In the new edition dated June 13, 1997, the concept of bankruptcy was not defined separately, the concept of insolvency was retained, and bankruptcy was mainly associated with the judicial process.

Article 63.1 of the Civil Code of the Republic of Azerbaijan states that "if a legal entity is unable to pay the claims of creditors, it may be declared bankrupt by a court decision". However, recognition by a court decision should only serve as a sign of bankruptcy.

In Article 38 of the Civil Procedure Code of the Republic of Azerbaijan, the terms "bankruptcy" and "insolvency" are presented as synonyms, and the word "bankruptcy" is mentioned in brackets after the word "insolvency". Although Article 3 of the Law of the Republic of Azerbaijan "On Bankruptcy and Insolvency" is called "the content of the concept of insolvency", in fact, it actually refers to the signs of bankruptcy and we consider it more appropriate to call this article "signs of bankruptcy" [6].

According to the definition given in Article 2 of the Federal Law of the Russian Federation "On Insolvency (Bankruptcy)", "insolvency (bankruptcy) is the recognition by an arbitration court of the debtor's inability to fully pay claims for monetary obligations, severance pay and (or) wages of persons employed or employed under an employment contract and (or) to make mandatory payments" [7, p.4190].

Insolvency has recently become one of the most widely used tools for the liquidation and termination of an organization, which may result in the threat of dismissal of employees. However, it is important to note that the liquidation and termination of an organization may not occur in principle; it is only one of the consequences of a multi-stage bankruptcy procedure. A large-scale bankruptcy procedure provides for a number of stages in order to ensure the continuation of the organization's activities and attempt to restore its solvency.

The main and, arguably, the most numerous category of creditors is made up of individuals who work (or previously worked) in the organization under an employment contract.

One of the authors, S.V. Volkova, draws attention to the special importance of protecting the labor rights of employees in the context of bankruptcy proceedings: "one of the most acute social issues in the field of insolvency (bankruptcy) is the protection of the rights of persons working (or having worked) under an employment contract. Their main demands are the collection of wage arrears and the payment of severance pay" [17, p.105-111].

If the organization is declared bankrupt, employees are included in the second tier of creditors in accordance with paragraph 2 of Article 134 of the Law of the Russian Federation "On Insolvency (Bankruptcy)" dated 26.10.2002 No. 127-FZ. The second tier includes claims for the payment of wages to persons who work or have worked under an employment contract, as well as claims for the payment of severance pay.

When an organization is declared bankrupt and insolvency proceedings are initiated against it, the employer is obligated to make the following payments to the employee:

- first of all, wages are paid for the period worked but not yet paid;
- bonuses and other payments (the list, amount and payment procedure of which are usually determined at the local level);
- compensation for unused vacation days (the number of days is calculated based on the time worked, and the payment is calculated based on the average daily earnings);
- severance pay (its amount is calculated based on the average monthly salary and is paid upon liquidation of the enterprise);
- salary retention for a period of up to two months (for this, it is required to register with the employment agency as unemployed within two weeks after dismissal and to be unemployed).

An almost analogous rule is provided for in Part 3 of Article 77 of the Labor Code of the Republic of Azerbaijan. When an employment contract is terminated in accordance with paragraph "a" of Article 70 of this Code during the liquidation of an enterprise, employees are paid a severance pay of no less than the average monthly salary and the average monthly salary for the second and third months from the date of dismissal until the employee is hired for a new job.

In addition, it should be noted that in the event of a delay in the payment of wages in the event of the employer's bankruptcy, the employee has the right to receive compensation for that delay. Since employees have a "privileged position" under the bankruptcy legislation, the compensation rules for them are also of a special nature. The Supreme Court of the Russian Federation has determined that for late payment of wages by the employer, "interest is accrued on the principal debt claims of employees in accordance with labor legislation, and these amounts are secured among the claims of creditors of second priority" [5].

It should be noted that the amount of this compensation is determined in accordance with Article 236 of the Labor Code of the Russian Federation and depends on the key interest rate of the Central Bank in force at that time. These amounts are calculated independently by the arbitration manager during settlements with creditors and are paid simultaneously with the main claims of employees.

S.V. Volkova states that, "According to the legislation of the Russian Federation, there are legal mechanisms for protecting employees' claims in the event of an employer's bankruptcy. However, the implementation of employees' rights to wages and other payments related to them is accompanied by serious difficulties in practice" [17].

Let us draw attention to the fact that the Russian legislator, when improving the basic law on insolvency, did not choose the most favorable and optimal for employees from the two available options.

The amendments were based on Convention No. 173 of the International Labor Organization, ratified by the Russian Federation in 2012. This Convention provides for two mechanisms for satisfying employees'

claims in the event of the bankruptcy of the employer-organization: giving priority to employees' claims (wages, severance pay, etc.) (Section II) and establishing guarantee (guarantee) institutions that satisfy these claims (Section III)) [4, p.4428].

For example, in Austria, such institutions operate and compensate employees for financial losses in the event of an employer's bankruptcy. The assets of such guarantee institutions are formed solely at the expense of membership fees paid by employers.

The Russian Federation has assumed obligations arising from Part II of the Convention. The Committee of Experts of the International Labour Organization has repeatedly noted that this option is ineffective; therefore, most European countries have abandoned this mechanism and have begun to apply the system provided for in Part III of the Convention [9].

As for the issue of guarantee institutions, it is worth noting that, as the representative of Perm State National Research University V.I. Kornyakov emphasized, "currently there are no institutions or companies that insure employees against the risks of employer bankruptcy". In fairness, we should note that proposals for the creation of such insurance funds have been put forward many times. Thus, at one time the Ministry of Labor of the Russian Federation prepared a draft Federal Law "On compulsory social insurance in case of loss of labor income as a result of the insolvency (bankruptcy) of the employer".

According to that draft, insurers of compulsory social insurance in case of loss of labor income as a result of the bankruptcy of the employer were considered to be employers who could be declared bankrupt in accordance with the legislation of the Russian Federation, including legal entities and individual entrepreneurs (including heads of rural (farm) farms), entities that make payments to individuals within the framework of labor relations and are involved in this type of insurance. It should be noted that this Federal Bill was never submitted to the State Duma of the Federal Assembly of the Russian Federation" [10].

Thus, with regard to the security system adopted by the Russian Federation, according to Article 134 of the Federal Law "On Insolvency (Bankruptcy), as a general rule, the second priority in the debtor's register of creditor claims is assigned to employees' wage claims. In addition, the law also defines a separate category of "current claims," which are claims that have already arisen during the bankruptcy procedure, and these claims may include wages accrued during that procedure.

The priority given by law to the demands of employees does not guarantee their absolute satisfaction. Thus, in cases of insufficiency of the debtor's property, these demands may not be satisfied. Employees who have performed their labor functions in crisis conditions and hoped that their accumulated wage arrears and other payments will eventually be paid may ultimately face the failure to satisfy their demands. Thus, Part 9 of Article 142 of the Federal Law "On Bankruptcy" states that "creditor claims that are not secured due to the insufficiency of the debtor's property are considered to be satisfied".

However, paragraph 57 of the Resolution of the Plenum of the Supreme Court of the Russian Federation No. 2 "On the Application of the Labor Code of the Russian Federation by Courts in the Russian Federation" dated 17.03.2004 states that if the payment of wages is delayed for more than 15 days, the employee has the right to stop work, without fail notifying the employer in writing. It should be noted that in this case it does not matter whether the employer is at fault or not [13].

If employees have properly performed their labor duties, but their wage claims have not been met when the employer's property is found to be insufficient, they cannot receive appropriate compensation for the labor costs they have incurred. Employees who find themselves in such a situation need special protection. For this purpose, along with other bodies, the prosecutor's offices of the Russian Federation (Article 2 of the Federal Law "On the Prosecutor's Office of the Russian Federation") [8], also, the prosecutor's offices of the Republic of Azerbaijan (Law of the Republic of Azerbaijan "On Prosecutor's Office" dated December 7, 1999) [11] have been granted certain powers.

Currently, the instruction of the Prosecutor General's Office of the Russian Federation "On strengthening prosecutorial control in the face of unfavorable external economic and foreign political factors" is in force. According to paragraph 1.3 of that instruction, prosecutors are tasked with paying special attention to the rights of citizens and compliance with the requirements of the legislation when monitoring compliance with labor legislation, in the process of dismissing employees in connection with the liquidation of organizations, including in cases of declaring an enterprise bankrupt.

CONCLUSION

It would also be appropriate to grant the employees' representative the authority to apply to the prosecutor's office and other state bodies within the framework of the bankruptcy case, to promptly obtain the necessary information about the employer, and to ensure the involvement of supervisory authorities in inspection measures. We also consider it necessary to grant the employees' representative the right to express his position during the general meeting of creditors.

Issues related to the termination of an organization's activities as a result of its liquidation do not have an unambiguous solution, and judicial practice is developing in different directions. Special attention should be paid to the procedure for this measure, as well as to the guarantees paid to dismissed employees. It should be noted in particular that in the event of the liquidation of the enterprise, in addition to the payment of severance pay, the average monthly salary of the employee during the period of employment is maintained. According to the position of the Constitutional Court, the payment of this amount must be ensured by the employer in advance either by increasing the amount of severance pay or by using civil-legal mechanisms in accordance with the legislation.

References

1. Abushakhmanova, Yu.V. (2014). Economic crisis: evolution, reality, forecasts. Molodoy Uchenyj, (4), 441–446.
2. Bogacheva, T.V. (2009). The concept of crisis and the mechanism of its occurrence. Bulletin of the Association of Universities of Tourism and Service, (2), 24–26.
3. Chikanova, L., & Nurtdinova, A. (2010). Observance of labor rights of workers in the context of economic crisis. Business and Law, (5), 56–71.
4. Convention No. 173 of the International Labour Organization on the Protection of Workers' Claims in the Event of the Insolvency of the Employer. (1992, June 23). Geneva. Published in Collection of Legislation of the Russian Federation, 2013, No. 34, p. 4428.
5. Determination of the Judicial Collegium for Economic Disputes of the Supreme Court of the Russian Federation. (2018, June 21). No. 306-ES16-14132. Cited according to SPS "Consultant Plus".
6. Eurasian Legal Portal. (n.d.). Retrieved from https://www.eurasialegal.info/index.php/grazhdanskoe-pravo/5766-2017-09-08-10-41-30
7. Federal Law of the Russian Federation No. 127-FZ. (2002, October 26). On Insolvency (Bankruptcy) (as amended July 3, 2019). Collection of Legislation of the Russian Federation, No. 43, p. 4190.
8. Federal Law of the Russian Federation No. 2202-1. (1992, January 17). On the Prosecutor's Office of the Russian Federation. Collection of Legislation of the Russian Federation, 1995, No. 47, p. 4472.
9. Filyushchenko, L.I. (2018). The right of employees to wages in the event of the employer's insolvency: legislative innovations. Labor Law in Russia and Abroad, (1), 37–38.
10. Kornyakov, V.I. (2017). Features of the legal status of an employee representative in a bankruptcy case when protecting the right to wages in Russia and abroad. In Collection of Scientific Articles of the Interregional Russian Forum of Classical Legal University Science. Retrieved from https://elibrary.ru/item.asp?id=32185929
11. Law of the Republic of Azerbaijan No. 767-IQ. (1999, December 7). On the Prosecutor's Office (as amended December 26, 2023). Legislation of the CIS Countries Database.
12. Marx, Karl. (1960). Das Kapital. In Collected Works (p. 143). Moscow: Politizdat.
13. Resolution of the Plenum of the Supreme Court of the Russian Federation No. 2. (2004, March 17). On the application of the Labor Code of the Russian Federation by the courts of the Russian Federation. Rossiyskaya Gazeta, No. 72.

14. Sitnikova, E.G., & Senatorova, N.V. (2018). Sphere of labor: anti-crisis measures. Rossiyskaya Gazeta, (21), 10.
15. Sukhanova, M.G., & Khudyakova, S.S. (2017). Some problems of interaction between economics and labor law (or does labor law have anti-crisis potential). In Collection of Scientific Articles of the Interregional Russian Forum of Classical Legal University Science (pp. 243–246).
16. Terentyev, A.V. (2010). Problems of protecting workers' rights in the event of bankruptcy (insolvency) of an employer. Labor Law, (6), 49–59.
17. Volkova, V.S. (2019). Protection of the rights of persons working under employment contracts in the event of bankruptcy of an organization. Labor Law, (7), 105–111.

EMI CONGRESS

Mechanisms of Constitutional Legal Guarantee of Regulatory Forms of Popular Power

Shirastan Yusubov
Baku State University
shirastanyusubov@gmail.com

ABSTRACT

This article examines the constitutional and legal regulation of direct democracy in the Republic of Azerbaijan. It analyzes the role of referendums and other direct democratic institutions in ensuring popular sovereignty and democratic governance. The study emphasizes the importance of improving the legal and institutional framework of direct democracy, strengthening democratic traditions, and expanding public participation in governance. It concludes that the effective functioning of direct democratic institutions is essential for the development of civil society and the rule of law in Azerbaijan.

Keywords: Republic of Azerbaijan, Constitution, Law, Article, Improvement.

INTRODUCTION

Democracy, derived from the Greek words demos (people) and kratos (power), means "rule by the people." In modern constitutional systems, direct democracy serves as one of the essential mechanisms for ensuring popular sovereignty and public participation in governance. Thinkers such as Aristotle and Jean-Jacques Rousseau emphasized the importance of people's participation in state governance and the legitimacy of laws formed through the collective will of citizens (Aristotle, 1937; Rousseau, 1998).

In democratic states, direct democracy is implemented through institutions such as referendums, elections, public initiatives, and local self-government. These mechanisms enable citizens to participate directly in political decision-making and strengthen the constitutional foundations of democracy. The Constitution of the Republic of Azerbaijan guarantees citizens' political rights, including participation in state governance, universal suffrage, and legislative initiative (Constitution of the Republic of Azerbaijan, 2019).

Direct democracy complements representative democracy by increasing public control over state institutions and ensuring broader civic participation. The effective functioning of direct democratic institutions requires strong constitutional guarantees, democratic traditions, and continuously improved legal mechanisms. Therefore, strengthening direct democracy is essential for the development of the rule of law, civil society, and democratic governance in Azerbaijan.

RESEARCH METHODOLOGY

To investigate existing problems in the research work, analysis, synthesis, analytical analysis and comparative analysis methods were used.

FINDINGS

Democratic balance and interaction pave the way for radical changes in the socio-political, economic, social and cultural life of the state. The existence of nationwide, regional and local forms of direct democracy is one of the factors that maintain the balance of the people with political power. Therefore, a precise classification of mandatory, consultative and regulatory forms of direct democratic institutions and the development of these spheres have a more effective and progressive impact on the real democratic environment than representative democratic institutions. Therefore, the dynamic development of civil society depends more on the dynamism of direct democratic institutions. One of the main conditions for establishing a healthy governance potential between public authority and political authority in the establishment of a healthy democratic environment is the factors of transparency and rationality, since without the rationality and legitimacy of political authority, maintaining a democratic balance becomes a

major obstacle. The reason for this is that the relative advantage in governance potential lies not in direct democratic institutions, but in representative democratic institutions.

DISCUSSIONS

Direct democracy is one of the main constitutional mechanisms for the realization of popular sovereignty. In modern democratic systems, the people do not completely transfer their sovereign rights to representative institutions but retain the opportunity to directly participate in state governance through various democratic institutions. In this regard, direct democracy acts as an important constitutional guarantee of public participation in political decision-making. P.G. Mizhuev noted that representatives expressing the interests and wishes of the people have the authority to resolve state affairs and participate in governance on behalf of society (Mizhuev, 1906; p. 4).

V.V. Komarova defines the forms of direct democracy as the direct exercise of power by the people or part of the people without delegating authority to another body or person (Komarova, 1995; p. 52). Therefore, direct democratic institutions primarily represent the collective expression of public will in political, social, and legal relations. These institutions allow citizens to influence state policy and participate directly in solving issues of public importance.

According to V.V. Komarova, direct democracy may be divided into three main forms: imperative, regulatory, and consultative (Komarova, 2011; p. 7). Imperative forms include referendums, elections, recall procedures, and assemblies where citizens directly make binding political decisions. Regulatory forms include petitions, civic initiatives, political participation, and public oversight mechanisms that influence state authorities. Consultative forms include public hearings, public discussions, assemblies, demonstrations, and consultative referendums that enable society to express its position on important public matters.

The Constitution of the Republic of Azerbaijan establishes the legal foundation for direct democracy. Article 3 of the Constitution states that the people of Azerbaijan may resolve issues related to their rights and interests through referendum, while Article 49 guarantees freedom of assembly and participation in public events (Constitution of the Republic of Azerbaijan, 2019). These provisions demonstrate that the constitutional system of Azerbaijan recognizes the role of direct democratic institutions in the realization of popular sovereignty.

Legal literature does not provide a single universally accepted classification of direct democracy. A.A. Dvorak considers direct democracy as the collective right of citizens to unite, express common opinions, and influence public authorities in matters of state and public importance (Dvorak, 2003; p. 56). Similarly, Markus Freitag and Uwe Wagshall argue that direct democratic decision-making strengthens political stability, public participation, and political awareness within society (Markus, 2007; p. 9). These approaches demonstrate that direct democracy not only serves as a legal mechanism but also contributes to the development of civil society and democratic political culture.

One of the central institutions of direct democracy is the referendum. A referendum enables citizens to directly express their will on constitutional, legislative, and political issues. According to legal doctrine, referendums may be classified as constitutional, mandatory, optional, consultative, or suspensive depending on their legal nature and subject matter (Komarova, 1998; p. 297). Maurer defines a referendum as a nationwide vote on an issue proposed either by elected authorities or through a public initiative (Maurer, 2007; p. 187). In many democratic systems, referendums serve as an instrument for increasing political legitimacy and strengthening public participation in governance.

The issue of elections within the framework of direct democracy remains controversial in legal scholarship. Some scholars, including R. Dahl and J.F. Zimmerman, characterize elections mainly as institutions of representative democracy (Dahl, 2000; p. 30; Zimmerman, 1986; p.112). However, elections also contain

elements of direct democracy because citizens personally participate in forming representative bodies through voting. N.I. Lazarevsky emphasized that democracy is impossible without free elections, since elections establish political and moral ties between the people and representative institutions (Lazarevsky, 1905; p.182). Therefore, elections should also be regarded as one of the practical mechanisms through which the people directly express their political will.

Freedom of assembly also represents an important consultative form of direct democracy. According to Article 49 of the Constitution of the Republic of Azerbaijan, everyone has the right to peacefully assemble, organize meetings, demonstrations, and public events (Constitution of the Republic of Azerbaijan, 2019). Public assemblies and discussions create opportunities for citizens to influence state authorities and participate in social and political processes. Rousseau argued that sovereignty can only be exercised when the people assemble together (Rousseau, 1998; p. 276). In this context, public participation and collective expression remain essential components of democratic governance.

Overall, the effective functioning of direct democratic institutions depends on constitutional guarantees, transparent legal procedures, democratic traditions, and active civic participation. The development of referendums, elections, public initiatives, and consultative mechanisms contributes to strengthening the rule of law, protecting popular sovereignty, and improving relations between the state and civil society in the Republic of Azerbaijan.

CONCLUSION

The institution of recall, the “imperative mandate”, could not be applied in the former USSR in the 1930s-1950s mainly because of procedural difficulties. The point was that the political regime at that time simply tried to demonstrate its socialist traditions at a more democratic and nationwide level by simply holding elections and giving citizens the right to recall unfit deputies at their discretion. The institution of recall is considered unacceptable in a nationwide context because it contradicts democratic traditions, since an elected representative is considered a representative of the entire people, not of the voters who elected him. Currently, the institution of recall is applied in socialist-type states and in a number of countries at the local level.

REFERENCES

Aristotle. (1937). *The Athenian constitution. The state structure of the Athenians* (2nd ed.). Moscow: State Socio-Economic Publishing House.

Dahl, R. A. (2000). On democracy. New Haven, CT: Yale University Press.

Dvorak, A. A. (2003). Constitutional right to appeal in the Russian Federation (PhD dissertation). Moscow.

Komarova, V. V. (1995). Legal content of the institution of referendum and its place in the system of direct democracy in the Russian Federation. Law and Life, 7.

Komarova, V. V. (2011). Forms of direct democracy in Russia. Moscow: Prospect.

Komarova, V. V. (1998). Forms of direct democracy in Russia (O. E. Kutafin, Ed.). Moscow: OS-89.

Law of the Republic of Azerbaijan on the Procedure for Citizens of the Republic of Azerbaijan to Exercise the Right of Legislative Initiative, October 22, 2019. Retrieved from e-qanun.az

Law of the Republic of Azerbaijan on the Status of Municipalities, July 2, 1999. Retrieved from e-qanun.az

Lazarevsky, N. I. (1905). People's representation and its place in the system of other state institutions. In Constitutional state: Collection of articles. Moscow–St. Petersburg.

Maurer, H. (2007). Staatsrecht I: Grundlagen, Verfassungsorgane, Staatsfunktionen. München: Verlag C.H. Beck.

Mizhuev, P. G. (1906). Parliamentarism and representative government in the main countries of modern Europe. St. Petersburg: G. F. Lvovich.

Rousseau, J.-J. (1998). *On the social contract: Treatises.* Moscow: CANON-Press; Kuchkovo Pole.

Zimmerman, J. F. (1986). *Participatory democracy: Populism revived*. New York: Praeger.

EMI CONGRESS

Some Current Issues of Prevention and Control of Crimes Committed By Minors

Yetkinlik Yaşa Çatmayanlar Tərəfindən Törədilən Cinayətlərin Qarşısının Alınması Və Profilaktikasının Bəzi Aktual Məsələləri

Dr. ANAR Javadov
National Aviation Academy
vekil_anar@mail.ru
0009-0007-0929-6310

ABSTRACT

The article examines some current issues related to the prevention and prophylaxis of crimes committed by juveniles. It is noted that special legal literature has consistently paid attention to this issue, and the positions of a number of legal scholars (V.V. Luneev, F.Y. Samandarov, N.K. Aliyev, Ch.F. Mustafayev, I. Rahimov, H. Gurbanov and others) regarding the prevention and prophylaxis of juvenile delinquency have been analyzed, along with the system of preventive measures proposed by them. The article states that in the modern era of digitalization, several new and dangerous tendencies have emerged in juvenile delinquency. In particular, crimes committed by minors through the use of modern information and telecommunication technologies, the Internet, social networks, and digital technical-technological means have become increasingly widespread and are characterized by a growing tendency. At the same time, juveniles themselves are also becoming victims of crimes committed in the cyber environment. It is emphasized that, taking this dangerous trend into account, the national legislator has introduced into the Criminal Code new qualifying elements establishing liability for acts involving the commission of traditional crimes through the use of modern digital means and technologies. The author believes that the Azerbaijani legislator should continue its law-making activities in this direction and, taking into account the experience of foreign countries as well as the provisions of the 2024 United Nations Convention against Cybercrime, should incorporate into criminal legislation new corpus delicti establishing criminal liability for a number of new types and forms of cybercrime with a high degree of social danger, as well as for acts involving the recruitment of minors into cybercriminal activities.

The article highlights the necessity of a comprehensive approach to the prevention and prophylaxis of crimes committed by juveniles, and in this regard analyzes the positive experience of foreign countries, including the United States, Germany, Turkey, China, France, and others. The article particularly emphasizes that juvenile delinquency, the personality of juvenile offenders, the causes and conditions leading to crimes committed by this category of persons, as well as the complex of contributing factors, should not become the subject of any narrow scientific-methodological or selective research. Instead, regular criminological monitoring of juvenile delinquency and its structural elements should be conducted, short- and medium-term forecasts should be developed, and existing trends should be identified. On this basis, a system for the prevention and prophylaxis of this type of crime should be elaborated, and state programs, strategies, and action plans aimed at preventing offenses and crimes among juveniles should be adopted.

Keywords: crime, juveniles, prevention, foreign experience, juvenile delinquency in the era of digitalization, main directions of prevention.

ÖZET

Makalede, suça sürüklenen çocuklar tarafından işlenen suçların önlenmesi ve profilaksisinin bazı güncel sorunları ele alınmıştır. Özel literatürde bu konuya sürekli olarak dikkat çekildiği belirtilmiş, bir dizi hukukçu-araştırmacının (V.V. Lunev, F.Y. Semendrov, N.K. Aliyev, Ç.F. Mustafayev, İ.M. Rahimov, H. Gurbanov ve diğerleri) suça sürüklenen çocukların suçluluğunun önlenmesi ve profilaksisi konusundaki görüşleri analiz edilmiş ve onlar tarafından önerilen önleyici tedbirler sistemi ortaya konulmuştur.

Makalede, dijitalleşmenin modern döneminde suça sürüklenen çocukların suçluluğunda bir dizi yeni ve tehlikeli eğilimlerin ortaya çıktığı, bu kategorideki kişilerin modern bilgi-telekomünikasyon teknolojilerini, interneti, sosyal ağları ve dijital teknik-teknolojik araçları kullanarak suç işledikleri vakaların ortaya çıktığı ve bunların artış eğilimi gösterdiği, ayrıca ergenlerin kendilerinin de siber ortamda işlenen suçların mağdurlarına dönüştüğü belirtilmiştir. Ülke kanun koyucusunun bu tehlikeli eğilimi dikkate alarak Ceza Kanunu'na, geleneksel suçların modern dijital araçlar ve teknolojiler kullanılarak işlenmesiyle ilgili fiiller için sorumluluk öngören yeni nitelikli suç unsurlarını dahil ettiği gösterilmiştir. Yazar, Azerbaycan kanun koyucusunun bu yönde norm oluşturma faaliyetini sürdürmesi gerektiğini, yabancı ülkelerin deneyimini ve 2024 tarihli siber suçlara karşı BM Sözleşmesi'nin hükümlerini dikkate alarak siber suçların yüksek toplumsal tehlike taşıyan yeni tür ve biçimleri ile siber suç faaliyetlerine suça sürüklenen çocukların dahil edilmesiyle ilgili fiiller için cezai sorumluluk öngören yeni suç tiplerini ceza mevzuatına eklemesi gerektiğini düşünmektedir.

Makalede, suça sürüklenen çocuklar tarafından işlenen suçların önlenmesi ve profilaksisi konusunda kapsamlı bir yaklaşımın gerekliliği ortaya konulmakta ve bu bağlamda Amerika Birleşik Devletleri, Almanya, Türkiye, Çin, Fransa ve diğer ülkelerin olumlu deneyimleri analiz edilmektedir. Makalede özellikle, suça sürüklenen çocukların suçluluğu, onların kişiliği, bu kategorideki bireylerin suç işlemesinin nedenleri ve koşulları ile bu faktörler bütününün herhangi dar bilimsel-metodolojik veya seçmeli bir araştırma konusu olmaması gerektiği vurgulanmaktadır. Bunun yerine, suça sürüklenen çocukların suçluluğu ve onun yapısal unsurlarının düzenli kriminolojik izlenmesi yapılmalı, kısa ve orta vadeli tahminler hazırlanmalı, mevcut eğilimler ortaya konulmalı ve bu temelde bu tür suçluluğun önlenmesi ve profilaksisi sistemi geliştirilmelidir. Ayrıca ergenler arasında hukuki ihlallerin ve suçların önlenmesine yönelik devlet programları, stratejiler ve eylem planlarının kabul edilmesi gerektiği belirtilmektedir.

Anahtar kelimeler: suçluluk, suça sürüklenen çocuklar, profilaksi (önleme), yabancı deneyim, dijitalleşme çağında suça sürüklenen çocukların suçluluğu, önlemenin temel yönleri.

XÜLASƏ

Məqalədə yetkinlik yaşına çatmayanlar tərəfindən törədilən cinayətlərin qarşısının alınması və profilaktikasının bəzi aktual məsələləri nəzərdən keçirilmişdir. Xüsusi ədəbiyyatda bu məsələyə daim diqqət yetirildiyi qeyd olunmuş, bir sıra hüquqşünas-alimlərin (V.V.Luneyev, F.Y.Səməndərov, N.K.Əliyev, Ç.F.Mustafayev, İ.M.Rəhimov, H.Qurbanov və digərləri) yetkinlik yaşına çatmayanların cinayətkarlığının qarşısının alınması və profilaktikası məsələləri ilə bağlı mövqeləri təhlil edilmiş, onlar tərəfindən təklif olunan profilaktik tədbirlər sistemi göstərilmişdir. Məqalədə müasir rəqəmsallaşma dövründə yetkinlik yaşına çatmayanların cinayətkarlığında bir sıra yeni və təhlükəli meyllərin yarandığı, bu kateqoriyalı şəxslər tərəfindən müasir informasiya-telekommunikasiya texnologiyalarından, internetdən, sosial şəbəkələrdən, rəqəmsal texniki-texnoloji vasitələrdən istifadə etməklə cinayətlərin törədilməsi hallarının yarandığını və artma meyli ilə səciyyələndiyi, həmçinin yeniyetmələrin özlərinin də kiber mühitdə törədilən cinayətlərin qurbanlarına çevrildiyi qeyd olunmuşdur. Göstərilmişdir ki, ölkə qanunvericisi bu təhlükəli meyli nəzərə alaraq Cinayət Məcəlləsinə ənənəvi cinayətlərin müasir rəqəmsal vasitələrdən və texnologiyalardan istifadə etməklə törədilməsi ilə bağlı əməllərə görə məsuliyyət nəzərdə tutan yeni tövsivedici tərkiblər daxil etmişdir. Müəllif hesab edir ki, Azərbaycan qanunvericisi bu istiqamətdə normayaradıcılıq fəaliyyətini davam etdirməli, xarici ölkələrin təcrübəsi, 2024-cü il tarixli kibercinayətkarlığa qarşı BMT konvensiyasının müddəalarını nəzərə alarq kibercinayətlərin ictimai təhlükəliliyi yüksək olan bir sıra yeni növ və formalarına, habelə kibercinayətkar fəaliyyətə yetkinlik yaşına çatmayanları cəlb etmə ilə bağlı əməllərə görə cinayət məsuliyyətini nəzərdə tutan yeni cinayət tərkiblərini cinayət qanunvericiliyinə daxil etməlidir.

Məqalədə yetkinlik yaşına çatmayanlar tərəfindən törədilən cinayətlərin qarşısının alınması və profilaktikasına kompleks yanaşmanın zəruriliyi göstərilir, bununla bağlı xarici ölklərin, o cümlədən ABŞ, Almaniya, Türkiyə, Çin, Fransa və digər ölkələrin müsbət təcrübəsi təhlil edilir. Məqalədə xüsusi olaraq

vurğulanır ki, yetkinlik yaşına çatmayanların cinayətkarlığı, onların şəxsiyyəti, bu kateqoriyalı şəxslərin cinayət törətmələrinin səbəb və şəraiti, amillər kompleksi hər hansı bir dar elmi-metodoji, seçmə tədqiqatın predmeti olmamalı, yetkinlik yaşına çatmayanların cinayətkarlığının və onun struktur elementlərinin mütəmadi kriminoloji monitorinqi keçirilməli, qısa və orta müddətli proqnozlar qurulmalı, mövcud meyllər üzə çıxarılmalı və bu əsasda bu növ cinayətkarlığın qarşısının alınması və profilakikası sistemi işlənib hazırlanmalı, yeniyetmələr arasında hüquq pozuntularının və cinayətlərin profilaktikası üzrə dövlət proqramları, strategiyalar dz fəaliyyət planları qəbul edilməlidir.

Açar sözlər: cinayətkarlıq, yetkinlik yaşına çatmayanlar, pofilaktika, xarici təcrübə, rəqəmsallaşma dövründə yetkinlik yaşına çatmayanların cinayətkarlığı, profilaktikanın əsas istiqamətləri.

GİRİŞ

Məlum olduğu kimi, yetkinlik yaşına çatmayanların cinayətkarlığının qarşısının alınması və profilaktikası – onları doğuran səbəb və şəraitlərə, kriminal əməlləri şərtləndirən amillərə təsir etməklə onun minimal mümkün səviyyədə saxlanması məqsədilə cinayətkarlığa qarşı yönəlmiş dövlətin və vətəndaş cəmiyyətinin sistemli fəaliyyətidir. İstənilən cinayətkarlığın, o cümlədən yetkinlik yaşına çatmayanların cinayətkarlığınının qarşısının alınması – ailədə, məktəbdə, ictimai yerlərdə, şəhərdə, regionlarda, ölkədə, kiberməkanda cinayət məsuliyyəti doğuran əməllərin baş verməsinin qarşısının alınmasına, habelə cinayətkarlığı doğuran səbəblərin minimallaşdırılmasına istiqamətlənmiş hüquq-mühafizə və digər dövlət orqanları və ictimai təşkilatlar, həmçinin ayrı-ayrı vətəndaşlar tərəfindən aparılan müxtəlif və bir-biri ilə qarşılıqlı bağlı kompleks tədbirlərin (cinayət-hüquqi, kriminoloji, təşkilati-idarəetmə, sosial-psixoloji, tibbi və s. xarakterli) sistemli məcmusudur[1, c.181-182; 3, c.74; 4, c.199-201; 5, c.183-184; 6, c1102-103; 17, s.279-280; 20, c.159-168].

ƏDƏBİYYATIN İCMALI

Yetkinlik yaşına çatmayanlar tərəfindən törədilən cinayətlərin qarşısının alınması və profilaktikası ilə bağlı məsələlər hüquqşünas-alimlərin diqqətini həmişə cəlb etmişdir. Təsadüfi deyildir ki, N.Əliyev (2015), Ç.Mustafayev (2015), F.Səməndərov (2003), V.Luneyev (2014) və digərləri tərəfindən hazırlanmış "kriminologiya" dərsliklərində bu məsələlər kifayət qədər ətraflı şəkildə nəzərdən keçirilmiş, yetkinlik yaşına çatmayanların cinayətkarlığının qarşısının alınmasının aktual məsələlərinə xüsusi paraqraflar həsr olunmuşdur. Yetkinlik yaşına çatmayanlar tərəfindən törədilən cinayətlərin qarşısının alınması ilə bağlı bir sıra məsələlər E.V.Gerasimov (2021), A.A.İvanova (2018), A.Y.Sokolov (2025), (2025) və digərlərinin, uşaq və yeniyetmələr arasında cinayətkarlığın profilaktikası ilə bağlı bəzi xarici ölklərin təcrübəsi A.B.Hüseynov (2010), N.V.Dorodonova(2020), S.N.Zaykova (2025), A.L.Şilovskaya (2018) və başqalarının elmi məqalələrində nəzərdən keçirilmişdir. Rəqəmsallaşma dövründə kibermühitdə yetkinlik yaşına çatmayanların cinayətkarlığının qarşısının alınmasının aktual məsələləri O.N.Jidkonojkina (2021), V.N.Jadan (2022), M.V.Zelenina (2014), R.D.Kafarov (2025), E.V.Kuznetsova (2015), M.N.Trunova (2022, M.V.Şaykova (2023) tərəfindən araşdırılmışdır.

METODOLOGİYA

Elmi məqalənin mövzusu ilə bağlı aparılan araşdırmalar gedişində bir sıra metodlardan istifadə edilmişdir. Bu sırada müqayisəli-hüquqi (komparativ) analiz, ümumiləşdirmə, normativ-hüquqi təhlil, sintez, xüsusi ədəbiyyatın analizi və ümumiləşdirilməsi, proqnozlaşdırma və digərlərini qeyd etmək olar.

TƏDQİQAT

Məlum olduğu kimi, yeniyetməlik dövründə, şəxsdə – özü və digərləri haqqında, sosiumun aktual problemləri barədə təsəvvürlər, mövqelər, dünyagörüş formalaşmağa başlayır. Yeniyetmənin şüur və təfəkküründə arzu və imkanların məqsədli istiqamətləri, ilk prinsipial mövqelər meydana gəlir, yeniyetmə mənəvi-əxlaqi və mədəni normaları mənimsəyir. Eyni zamanda bu yaş dövrü həm də bir sıra hallarda müxtəlif davranış kənarlaşmalarına, delinkventliyə, təcavüzkar davranışa gətirən münaqişələrin toplanması

dövrüdür. Bütün bu amilləri diqqətə alsaq, bu yaş kateqoriyalı şəxslərin istiqamətli tərbiyəvi effektin əldə edilməsi məqsədilə xüsusi profilaktik texnologiyalardan istifadə edilməsini tələb etdiyini söyləyə bilərik.

Əlbəttə, ənənəvi texnologiyalar və profilaktik proqramlar zəruri və mühümdür, lakin onlar bu kateqoriyalı yeniyetmələrin kriminallaşmasını tam dərəcədə nəzərə almırlar və ona görə də məqsədli qrupun şəxsiyyət sferasının korreksiyasında lazımi effekti verə bilmir.

Bu sahədə yuvenal texnologiyaların tətbiqi də xüsusi önəm kəsb edir[14, s.508].

Qeyd etmək lazımdır ki, hazırda yetkinlik yaşına çatmayanların hüquqpozuntularının profilaktikası üzrə innovativ yuvenal texnologiyaların işlənib hazırlanması üzrə müəyyən işlər görülmüşdür. Fikrimizcə, belə texnologiyalara aid edilə bilərlər:

1) *qanunla münaqişədə olan şəraitlərə düşən yetkinlik yaşına çatmayanların fasiləsiz sosial müşayiəti texnologiyaları;*
2) *yetkinlik yaşına çatmayan hüquqpozucu olan ailələrin sosial müşayiəti texnologiyaları;*
3) *yetkinlik yaşına çatmayanlara münasibətdə ədalət mühakiməsinin həyata keçirilməsinin yeni texnologiyaları;*
4) *azadlıqdan məhrum etmə yerlərində mediativ texnologiyalar;*
5) *qanunla münaqişəyə girən yetkinlik yaşına çatmayanlar üçün ixtisaslaşmış sosial xidmətlər infrastrukturunun inkişaf etdirilməsi və modernləşdirilməsi praktikası;*
6) *tərbiyəçilik texnologiyası*[14, c.508].

Eyni zamanda o da aydındır ki, yetkinlik yaşına çatmayanların profilaktikasına istiqamətlənmiş müasir innovativ metod və texnologiyaların tətbiqi mexanizmlərini özündə əks etdirən normativ-hüquqi aktlar hazırlanmalı, mövcud qanunvericilik təkmilləşdirilməlidir[19, s.109].

Belə texnologiyalar problem vəziyyətə kənardan, vasitəli baxmağa; problem vəziyyəti müzakirə və təhlil etməyə; mövqelər irəli sürməyə və arqumentləşdirməyə; problem vəziyyətin konstruktiv həlli üsullarını tapmağa kömək edir[13, s.42, 24, c.148-150].

Heç şübhəsiz ki, yetkinlik yaşına çatmayanlara münasibətdə ədalət mühakiməsinin istənilən modelindən istfadənin ən mühüm nəticəsi ilk növbədə yetkinlik yaşına çatmayanların hüquqlarının qorunması və onlar tərəfindən törədilən cinayətlərin qarşısının alınması imkanları arasında balansın müəyyən edilməsidir[10, s.607].

Yetkinlik yaşına çatmayanların cinayətkarlığının profilaktikasına istiqamətlənmiş tədbirlər kompleksinin müəyyən edilərəkən xarici ölkələrin də təcrübəsi təhlil edilməli və qiymətləndirilməlidir.

Məsələn, ABŞ-da yetkinlik yaşına çatmayanlar və gənclər arasında hüquq pozuntularının profilaktikası dövlətin və vətəndaş cəmiyyətinin aktiv əməkdaşlığı ilə həyata keçirilir. 1974-ci ildə qəbul edilmiş Yetkinlik yaşına çatmayanların cinayətkarlığının qarşısının alınması haqqında Qanunun müddəalarına uyğun oaraq yuvenal ədliyyə və cinayətkarlığın qarşısının alınması üzrə İdarə yaradılmışdır. Bu İdarənin səlahiyyətlərinə isə ölkənin ayrı-ayrı ştatlarına yeniyetmələrin cinayətkarlığının profilaktikasında və ədalət mühakiməsi sisteminin təkmilləşdirilməsində kömək göstərilməsi aid edilmişdir. Bu istiqamətdə qəbul edilən proqramlar elmi əsaslı metodikalara (Model Programs Guide) əsaslanır və ştatlar səviyyəsində reallaşdırılır[9, s.23-24; 10, s.605].

Almaniyada həyata keçirilən profilaktik fəaliyyət insanın sağlamlığının qorunmasına istiqamətlənmiş metodologiyaya və "Şəxsiyyətin sosial keyfiyyətlərinin hərtərəfli inkişafı" proqramına əsaslanmışdır. "Şəxsiyyətin sosial keyfiyyətlərinin hərtərəfli inkişafı" metodu məktəb tipli ümumtəhsil məktəblərində və

yeniyetmələrin cəlb edildiyi "əmək düşərgələrində" geniş tətbiq olunur. Məşğələlərdə tədris proqramları ilə yanaşı, həmçinin müxtəlif düşündürücü oyunlar və məşğələlər də keçirilir[8, s.189-189].

Fransada yetkinlik yaşına çatmayanlar arasında cinayətkarlığın qarşısının alınması məhkəmələrin və sosial xidmətlərin birgə fəaliyyəti ilə təmin edilir. 1945-ci il tarixli qanunla yetkinlik yaşına çatmayanlar üçün tərbiyəvi xarakterli xüsusi tədbirlər nəzərdə tutulmuşdur. Hər bir halda yetkinlik yaşına çatmayanlar üzrə yuvenal məhkəmə orqanı uşağın şəxsiyyəti və işin hallarını nəzərə alaraq fərdi qərar çıxarır. Əsas funksiyası yeniyetmə və gənclərin sosial-hüquqi müdafiəsi olan dövlət strukturları yeniyetmələrin reinteqrasiya proqramlarını reallaşdıraraq pedaqoqların, psixoloqların və sosial işçilərin fəaliyyətini əlaqələndirirlər. Qeyd edək ki, bu ölkədə profilaktikanın informasiya modelinə üstünlük verilir və bu zaman videofilmlər, mediada reklamlar, qaynar xətlər, digər rabitə vasitələrinin, internetin köməyi ilə məsləhətlərin verilməsi metodologiyasından; ictimai rəyin aktivləşdirilməsi texnologiyasından (könüllülər hərəkatı, məhəllə komitələri, «dəstək qrupları», və s. kimi layihələr); təhsil və maarifləndirmə proqramlarından, məşğulluq texnologyalarından (idman və məşğulluq klubları və s.); interaktiv oyun texnologiyalarından istifadə edilir[9, s.22-24].

Türkiyədə 2005-ci ildə BMT-nin uşaq hüquqları haqqında Konvensiyaya uyğun olararaq işlənib hazılanmış "Uşaqların müdafiəsi haqqında" Qanun qəbul edilmişdir. Qanunun müddəalarının təhlili onda cəzaya deyil, sosial kömək və reabilitasiya tədbirlərinə üstünlük verildiyini göstərir. Qanunun müddəalarına uyğun olaraq, yetkinlik yaşına çatmayanlar yuvenal ədliyyə və polis orqanları tərəfindən psixoloji, tibbi kömək, təhsildə dəstək, həmçinin sosial kömək alırlar.

Çin Xalq Respublikasında yetkinlik yaşına çatmayanların hüquq pozuntularının profilaktikası "Yetkinlik yaşına çatmayanların cinayətkarlığının qarşısının alınması haqqında" 1999-cu il tarixli Qanunla tənzimlənir. Qeyd edək ki, bu Qanunda 2012 və 2020-ci ildə müəyyən dəyişiliklər və əlavələr edilmişdir. Qanunda bu kateqoriyalı şəxslərə münasibətdə tərbiyəvi və müdafiə xarakterli kompleks tədbirlər nəzərdə tutulmuşdur. Qanun bu istiqamətdə dövətin, məktəbin, ailənin və ictimaiyyətin qarşılıqlı əlaqəli fəaliyyətini tələb edir. Qanunda yeniyetmə və gənclərin sağlam həyat tərzinin və tərbiyəsinin formalaşdırılmasına xüsusi diqqət ayrılır.

Xarici təcrübənin öyrənilməsi göstərir ki, mövcud müsbət praktikaların əsas prinsipləri Azərbaycan şəraitləri üçün də uyğunlaşdırıla bilər.

H.e.d., prof. İ.M.Rəhimovun qeyd etdiyi kimi, *"biz cinayətə qarşı yalnız cəza ilə mübarizə aparmalı deyilik. Eyni zamanda insan orqanizmindəki əxlaqsız, şər qüvvələri hərəkətə gətirən xarici təsirləri iflic edən vasitələrdən də istifadə etməliyik. Başqa sözlə, biz yalnız qorxutma, cəzalandırma ilə deyil, cinayətin səbəblərini aradan qaldıran və cinayət faktorlarının xüsusiyyətlərini dəyişdirə bilən vasitələrdən də istifadə etməliyik"*[5, s.183-184].

Müasir rəqəmsallaşma dövründə yetkinlik yaşına çatmayanların cinayətkarlığında daha bir təhlükəli meyl yaranmağa başlamışdır. Söhbət yetkinlik yaşına çatmayanlar tərəfindən müasir informasiya-telekommunikasiya texnologiyalarından, internetdən, sosial şəbəkələrdən, rəqəmsal texniki-texnoloji vasitələrdən istifadə etməklə törədilən cinayətlərdən gedir. Bu baxımdan dövlət və cəmiyyətin ən mühüm vəzifələrindən biri də yetkinlik yaşına çatmayanların təkcə sosial şəbəkələrdə deyil, həm də ən müxtəlif rəqəmsal informasiya daşıyıcılarında rast gəlinən zərərli informasiyadan müdafiəsidir. Mövcud şərait bu istiqamətdə qanunçuluğun və təhlükəsizliyini təminini, virtual məkanda müəyyən davranış qaydalarının müəyyən edilməsini tələb edir[7, s.266].

Qeyd edək ki, son illərdə Azərbaycanda uşaqların zərərli informasiyadan qorunmasına, yetkinlik yaşına çatmayanlar tərəfindən hüquq pozuntularının, o cümlədən rəqəmsal texnologiyalardan istifadə etməklə törədilən əməllərin qarşısının alınmasına, cinayət törədən və ya cinayətin qurbanı olan uşaqların müdafiəsinə istiqamətlənmiş bir sıra qanunlar və digər normativ-hüquqi aktlar qəbul edilmişdir. Onların sırasında «Uşaq hüquqları haqqında» 19 may 1998-ci il, «İnformasiya, informasiyalaşdırma və

informasiyanın mühafizəsi haqqında» 3 aprel 1998-ci il, «Yetkinlik yaşına çatmayanların baxımsızlığının və hüquq pozuntularının profilaktikası haqqında» 24 may 2005-ci il, «Telekommunikasiya haqqında» 14 iyun 2005-ci il, «Uşaqların zərərli informasiyadan qorunması haqqında 30 oktyabr 2018-ci il tarixli Qananlarını qeyd etmək olar. Həmçinin Azərbaycan Respublikası Prezidentinin 2 iyun 2020-ci il tarixli Sərəncamı ilə təsdiq edilmiş «Azərbaycan Respublikasının uşaqlara dair 2020-2030-cu illər üçün Strategiyası» və AR Prezidenti 28 avqust 2023-cü il Sərəncamı ilə qəbul edilmiş «AR-nın informasiya təhlükəsizliyi və kibertəhlükəsizliyə dair 2023-2027-ci illər üçün Strategiyası» da xüsusi olaraq qeyd olunmalıdır.

Qeyd edək ki, artıq indi virtual məkanda həyata keçirilən bəzi əməllər, davranış və hərəkətlər, ictimai təhlükəliyi yüksək olduğuna görə cinayətlər kateqoriyasına aid edilmiş və onların törədilməsinə görə cinayət məsuliyyəti müəyyən edilmişdir.

Son illərdə beynəlxalq səviyyədə də bu istiqamətdə ciddi addımlar atılmaqdadır. Belə ki, kiberməkanın cinayət-hüquqi vasitələrlə mühafizəsinin zərəruliyi nəzərə alınmaqla 24 dekabr 2024-cü idə BMT-nin kibercinayətkarlığa qarşı yeni, daha əhatəli və vahid Konvensiyası qəbul edilmişdir. Vurğulamaq lazımdır ki, 2001-ci il tarixli "Budapeşt Konvensiyası" ilə müqayisədə, 2024-cü ildə qəbul edilmiş "Kibercinayətkarlığa qarşı Konvensiya"da kriminallaşdırılması zəruri olan əməllərin dairəsi əhəmiyyətli dərəcədə genişləndirilmişdir.

Azərbaycan qanunvericisi də kiberüsulla, yəni rəqəmsal vasitələrdən, internet də daxil olmaqla informasiya-telekommunikasiya texnologiyalarından istifadə etməklə törədilən cinayətlərin artmaqda olan ictimai təhlükəliliyini nəzərə alaraq cinayət qanunvericiliyinə bir sıra yeni maddələr əlavə etmiş, qeyd olunan vasitələrdən, üsul və metodlardan istifadə etməklə bəzi ənənəvi cinayətin törədilməsini tövsifedici əlamət, yəni cinayət məsuliyyətini ağırlaşdıran hal kimi nəzərdə tutan yeni cinayət tərkibləri daxil etmişdir (CM-in 148-1-ci maddəsi – internet informasiya ehtiyatlarında saxta istifadəçi adlar, profil və ya hesablardan istifadə edərək böhtan atma və təhqir etmə; CM-in 177.2.3-1-ci maddəsi – elektron məlumat daşıyıcılarından, yaxud informasiya texnologiyalarından istifadə etməklə oğurluq; CM-nin 234.4.4-cü maddəsi – mediadan, o cümlədən internet informasiya ehtiyatlarından və ya informasiya-telekommunikasiya şəbəkələrindən istifadə etməklə qanunsuz olaraq narkotik vasitələri, psixotrop maddələri və ya onların prekursorlarını hazırlama, istehsal etmə, əldə etmə, saxlama, daşıma, göndərmə və ya satma; CM-nin 244-1.2.2-ci maddəsi – internet informasiya ehtiyatlarından və ya informasiya-telekommunikasiya şəbəkələrindən istifadə etməklə qumar oyunlarının təşkili və keçirilməsi və s.).

Hesab edirik ki, Azərbaycan qanunvericisi bu istiqamətdə normayaradıcılıq fəaliyyətini davam etdirməli, xarici ölkələrin təcrübəsi, 2024-cü il tarixli kibercinayətkarlığa qarşı BMT konvensiyasının müddəalarını nəzərə alarq kibercinayətlərin ictimai təhlükəliyi yüksək olan bir sıra yeni növ və formalarına, habelə kibercinayətkar fəaliyyətə yetkinlik yaşına çatmayanları cəlb etmə ilə bağlı əməllərə görə cinayət məsuliyyətini nəzərdə tutan yeni cinayət tərkiblərini cinayət qanunvericiliyinə daxil etməlidir.

Yetkinlik yaşına çatmayanların kibercinayətlərə cəlb etmə halları ilə mübarizə kompleks yanaşma tələb edir. Belə kompleks yanaşma ilə profilaktik, təhsil, hüquq-mühafizə və reabilitasiya xarakterli tədbirlər əhatə olunmalıdır. Bu sahədə uğur valideynlərin, pedaqoqların, hüquq-mühafizə orqanlarının, ictimai təşkilatların və informasiya texnologiyaları üzrə ixtisaslaşan qurumların nümayəndələrinin qarşılıqlı əlaqəli səylərindən birbaşa asılıdır. Kompleks profilaktik tədbirlərin işlək mexanizmlərlə təmin edilməsi, belə profilaktik tədbirlərin sistemli, elmi-nəzəri və təşkilati-texnoloji əsaslarının, informasiya-analitik bazasının yaradılması da olduqca mühümdür.

Yetkinlik yaşına çatmayanlarda informasiya texnologiyalarından istifadəyə və kibercinayətlərin törədilməsinin neqativ nəticələrinin dərk olunmasına məsuliyyətli yanaşmanın formalaşdırılmasına istiqamətlənmiş profilaktik işin gücləndirilməsi tələb olunur. Mühüm addımlardan biri isə yetkinlik yaşına çatmayanlara – internetdə təhlükəsiz davranış qaydalarının öyrədilməsi, onların təhlükələri vaxtında

görmək qabiliyyətlərinin aşılanması və fərdi məlumatların müdafiəsinin təmini mexanizmlərini mənimsəmələridir[15, s.92].

Qeyd edək ki, bir sıra dövlətlər artıq yetkinlik yaşına çatmayanlar arasında kibercinayətlərin profilaktikası və qarşısının alınması üzrə strategyalarını və proqramlarını işləyib hazırlayır və reallaşdırırlar. Məsələn, ABŞ-nın bir sıra ştatlarında hüquq-mühafizə orqanları Big Data kimi böyük məlumatların emalı əsasında süni intellektin tətbiqi ilə küçə narkoticarətçilərinin gələcək sövdələşmələrini proqnozlaşdırmağa və bu istiqamətdə əməliyyat-axtarış və preventiv tədbirləri həyata keçitrməyə müvəffəq olmuşlar[12, s.230; 22, s.227-234]. Avropa İttifaqı ölkələrində yetkinlik yaşına çatmayanlar arasında rəqəmsal savadlılıq və kibertəhlükəsizlik səviyyəsinin yüksəldilməsi, həmçinin kibercinayətlərin qurbanları olan uşaqlara dəstək üzrə proqramların reallaşdırılması həyata keçirilir. Bu zaman hüquq-mühafizə orqanları, təhsil müəssisələri və informasiya-texnologiyaları sənayesinin aparıcı qurumları arasında əməkdaşlığa xüsusi önəm verilir. Çində yetkinlik yaşına çatmayanlar arasında kibercinayətkarlığa qarşıdurma sahəsində ən sərt yanaşmalar nümayiş etdirir. Bu ölkədə 2023-cü ildən başlayaraq «Yeniyetmələrin internetdə müdafiəsi Qaydaları» qüvvədədir. Bu qaydalarda internet-şirkətlərə (məsələn, Tencent, Weibo) ziyanverici kontentin bloklanması və yetkinlik yaşına çatmayanların eyniləşdirilməsi üçün süni intellekt alqoritmlərindən istifadə etmələri bir vəzifə kimi həvalə olunmuşdur. Məktəblərdə kibertəhlükəsizlik üzrə xüsusi tədris kursları tətbiq olunur, yetkinlik yaşına çatmayanları kibercinayətə cəlb etməyə (məsələn, kardinq və ya DDoS hücumlar) görə cinayət məsuliyyəti nəzərdə tutulmuşdur[15, s.93].

Hesab edirik ki, bu istiqamətdə həyata keçirilən və müsbət nəticələr vermiş qabaqcıl təcrübədən Azərbaycanda istifadə edilməsi imkanları qiymətləndirilməlidir.

Qloballaşma və rəqəmsallaşma prosesləri ilə xarakterizə olunan müasir dövrdə ictimai həyatın istənilən sahəsində baş verən neqativ proseslər ilk növbədə yetkinlik yaşına çatmayanlarda, onların şəxsiyyəti və psixikasında özünün ağrılı əks-sədasını tapır. Bu da öz növbəsində yeniyetmələrə daha çox təsir göstərən destruktiv hadisələrin aradan qaldırılmasına istiqamətlənmiş sistemli və kompleks tədbirlərin işlənib hazırlanması və həyata keçirilməsini tələb edir. Bu sahədə vəziyyət isə qloballaşma, rəqəmsal mühitin inkişafı, mobil kommunikasıyanın sürətli artımı və yayılması, mütəşəkkil cinayətkar fəaliyyətin, onun ekstremizm, terrorizm, kibercinayətkarlıq və sair kimi təhlükəli forma və növlərinin yaranaraq geniş vüsət alması, bu kriminal fəaliyyətə uşaqların cəlb edilmə hallarının artması ilə bağlı daha da mürəkkəbləşir və dərinləşir. Yetkinlik yaşına çatmayanların informasiya-innovasion qloballaşmanın və rəqəmsallaşmanın destruktiv, o cümlədən kriminogen təsirinə məruz qalma ehtimalının yüksək olması nəzərə alınmaqla bu istiqamətdə yeniyetmələr arasında internet-cinayətkarlığın profilaktikasına istiqamətlənən kompleks tədbirlərin elmi zəmin əsasında işlənib hazırlanması zəruriliyi olduqca aktuallaşmışdır[11, c.112; 18, c.19-24; 21, s.158-159].

Uşaqların mənəvi və əxlaqi inkişafına zərər vuran, onların psixi və fiziki zərbələr almasına gətirən internet şəbəkəsinin informasiya məkanının neqativ təsirindən qorunması dövlətin ən mühüm və aktual vəzifələrindən biridir. Bu vəzifənin həlli qeyd olunan sahədə təxirə salınmadan ən optimal, təsirli və çevik profilaktik yönümlü xüsusi qanunvericilik tədbirləri kompeksinin qəbulu və reallaşdırılması tələb olunur[16, s.73]. Yeniyetmələrin rəqəmsal cinayətkar fəaliyyətə cəlb edilməsi problemi dövlətin, cəmiyyətin, ailənin və təhsil müəssiələrinin səylərini birləşdirən kompleks yanaşma tələb edir.

H.e.d. H.Qurbanov bununla bağlı qeyd edir ki, *"Müasir dövrdə hüquq-mühafizə orqanlarının profilaktik fəaliyyətinin təşkili və idarə olunması mexanizmlərinin, cinayətkarlığın kompleks tədqiqinin yeni metodlara əsaslanan kompleks elmi-tədqiqat proqramlarının həyata keçirilməsi mühüm elmi və təcrübi əhəmiyyət kəsb edir"*[3, s.74].

M.Hacıyeva hesab edir ki, *"cinayətkarlıqla mübarizədə, əsasən də yetkinlik yaşına çatmayanların cinayətkarlığı ilə mübarizə sahəsində yeni metodlar, yanaşmalar araşdırılmalı və tətbiq olunmalıdır. Yetkinlik yaşına çatmayanların cinayətkarlığının qarşısının alınması, onların müdafiəsini həyata keçirən*

subyektlərin fəaliyyətinin səmərəliyindən də əhəmiyyətli dərəcədə asılıdır. Yetkinlik yaşına çatmayanların cinayətkarlığı kompleks xarakter daşıdığından onlar tərəfindən törədilən cinayətlərin təhlilinin nəticələrinə əsasən cinayətlərin profilaktikasının istiqamətlərinə bir daha nəzər yetirilməli, qarşısının alınması üçün multidissiplinar formada yeni mübarizə üsulları tətbiq olunmalıdır"[2, s.68].

Rəqəmsallaşma dövrünün təhlüküli meylləri və çağırışları nəzərə alınmaqla, hər bir uşaqda «informasiya immuniteti»ni, yəni kiber təhlükələri üzə çıxarmaq, onların təhlükəlilik dərəcəsini müəyyən etmək və onlara bacarıqla qarşıdurmaqda ifadə olunan informasiya kibermühitinin neqativ təsirini kənarlaşdırmaq, yəni qəbul etməmək bacarığının formalaşdırılma zərurəti də mövcuddur[23, s.426].

NƏTİCƏ

Yetkinlik yaşına çatmayanların cinayətkarlığı, onların şəxsiyyəti, bu kateqoriyalı şəxslərin cinayət törətmələrinin səbəb və şəraiti, amillər kompleksi hər hansı bir dar elmi-metodoji, seçmə tədqiqatın predmeti olmamalı, yetkinlik yaşına çatmayanların cinayətkarlığının və onun struktur elementlərinin mütəmadi kriminoloji monitorinqii keçirilməli, qısa və orta müddətli proqnozlar qurulmalı, mövcud meyllər üzə çıxarılmalı və bu əsasda bu növ cinayətkarlığın qarşısının alınması və profilakikası sistemi işlənib hazırlanmalı, yeniyetmələr arasında hüquq pozuntularının və cinayətlərin profilaktikası üzrə dövlət proqramları, strategiyalar və fəaliyyət planları qəbul edilməlidir.

Uşaq cinayətkarlığının Azərbaycanın rayon və şəhərləri, regionları üzrə vəziyyəti, strukturu və dinamikasının, səviyyəsinin sistemli statistik-kriminoloji təhlilinin aparılması, ayrı-ayrı regionlarda uşaq cinayətkarlığının səbəb və şəraitlərinin, onları determinə edən amillər kompleksinin müəyyən edilməsi əsasında uşaq cinayətkarlığının, onun ayrı-ayrı forma və növlərinin profilaktikası üzrə konkretlər tədbirlər kompleksi işlənib hazırlanmalı, bilavasitə yetkinlik yaşına çatmayanlar arasında cinayətkarlığın qarşısının alınması və profilaktikasına istiqamətlənmiş dövlət proqramları, o cümlədən regional proqramlar yaradılmalıdır. "Gələcək nəslə dəstək Fondu"nun yaradılması və bu fondun vəsaitlərinin yeniyetmələrin resosializasiyasına, cəmiyyətdə inteqrasiyasına, onların maddi vəziyyətlərinin yaxşılaşdırılmasına sərf edilməsi də məqsədəuyğun hesab edilməlidir. Yeni publik-hüquq institutunun – "Uşaq ombudsmanı" institutunun yaradılması məsələsinin də araşdırılmasına zərurət mövcuddur.

Yetkinlik yaşına çatmayanları kibercinayətlərə – informasiya-telekommunikasiya şəbəkələrindən, o cümlədən internet informasiya ehtiyatlarından, süni intellektdən istifadə etməklə törədilən kriminal əməllərə, o cümlədən kiberterrorçuluğa, kiberekstremizmə, kiberdələduzluğa cəlb edilməsi hallarına, rəqəmsal texnologiyalardan, sosial şəbəkələrdən, internetdən istifadə etməklə uşaqları özünü öldürmə həddinə çatdırma və təhrik etmə kimi əməllərə qarşı cinayət-hüquqi vasətələrlə mübarizənin əlaqədələndirilməsi məqsədilə cinayət qanunvericiliyinin uyğun maddələrində tövsifedici tərkiblərin nəzərdə tutulmasının zəruriliyi qeyd edilməlidir. Yetkinlik yaşına çatmayanların kibercinayətkar fəaliyyətə cəlb edilməsi ilə səmərəli mübarizənin təmini üçün yetkinlik yaşına çatmayanlar arasında kibercinayətkarlığın profilaktikası və qarşısının alınması üzrə kompleks dövlət proqramının işlənib hazırlanması və reallaşdırılması; rəqəmsal savadlılığın və kibertəhlükəsizliyin səviyyəsinin yüksəldilməsinə istiqamətlənən təlim-tədris işinin gücləndirilməsi, bu istiqamətdə treninqlərin və təlimlərin aparılması xüsusi önəm kəsb etməlidir.

Hesab edirik ki, yetkinlik yaşına çatmayanların cinayətkarlığının qarşısının alınması kimi mürəkkəb problemin elmi-praktiki həlli üçün dövlət konsepsiyası, cinayətkarlıqla mübarizənin strategiya və taktikasını özündə əks etdirən kompleks proqramlar, fəaliyyət planları işlənib hazırlanmalıdır. Bu məqsədlə qərb ölkələrinin (ABŞ, Fransa, Almaniya və s.), həmçinin postsovet ölkələrinin təcrübəsi öyrənilməli, bu ölkələrdə qəbul edilmiş qanunların, dövlət proqramlarının və fəaliyyət planlarının, strategiya və konsepsiyaların Azərbaycanda nəzərə alınması imkanları qiymətləndirilməlidir.

Yetkinlik yaşına çatmayanlar tərəfindən və onlara qarşı törədilən cinayətlərin qarşısının alınması və profilaktikası üzrə Dövlət Strategiyasının qəbul edilməsi və bu Strategiyada nəzərdə tutulan, təşkilati,

hüquqi, sosial-psixoloji, texniki-texnoloji xarakterli tədbirlərin işlək mexanizmlərlə təmin olunması bu tədbirlərin icra olunması vəziyyətinin daimi monitorinqinin aparılmasını nəzərdə tutan xüsusi proqramların və fəaliyyət planlarının işlənib hazırlanması zəruri hesab edilməlidir.

İSTİFADƏ EDİLMIŞ ƏDƏBİYYAT

1. Əliyev N., Mansurov V. Kriminologiya. Dərs vəsaiti. Bakı, 2015
2. Hacıyeva M. Yetkinlik yaşına çatmayan şəxslərin cinayət törətməsinə təsir edən bioloci və sosial amillər//«Yetkinlik yaşına çatmayan şəxslər tərfindən törədilən cinayətlərin cinayət-hüquqi, cinayət-prosessual və kriminalistik problemləri» mövzusunda 17 aprel 2023-cü il tarixdə AR DİN-in Polis Akademiyasında keçirilmiş beynəlxalq elmi-praktiki konfransın matermalları. Bakı: «Bakı» nəşriyyatı, 2023, 330s.
3. Qurbanov H. Qloballaşma şəraitində cinayətkarlığın kriminoloji tədqiqinin aktual problemləri// «Regional cinayətkarlığın kriminoloji tədqiqinin aktual problemləri» 2-ci beynəlxalq elmi-praktik konfransın materialları. Bakı, 2014
4. Mustafaev Ç. Kriminologiya. Bakı, 2015
5. Rəhimov İ.M. Cinayətkarlıq və cəza. Bakı, 2015
6. Səməndərov F.Y. Kriminologiya. Ümumi hissə. Bakı, 2003
7. Герасимова Е.В., Жидконожкина О.Н. Социально-правовые аспекты профилактики правонарушений несовершеннолетних, совершаемых под воздействием деструктивных Интернет-контентов//Вестник Воронежского института МВД России. 2021. №1, с.266
8. Гусейнов А.Б. Профилактика преступлений несовершеннолетних за рубежом//Теория и практика общественного развития. 2010. Т.63. №3, с.186-189
9. Дородонова Н.В. Правовые и организационные основы профилактики безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних в России и за рубежом: сравнительный аспект//Мониторинг правоприменения. 2020. №1(34), с.22-25
10. Дородонова Н.В., Евсифеева Е.В., Ильгова Е.В. Предупреждение преступности несовершеннолетних: опыт США и Новой Зеландии//Всероссийский криминологический журнал. 2018. Т.12. №4, с.601-608
11. Жадан В.Н. Влияние условий цифровизации на провосознание и поведение несовершеннолетних//Юридическая наука. 2022. №5, с.108-114
12. Жданов Ю.Н., Овчинский В.С. Киберполиция XXI века. Международный опыт/Под ред. С.К.Кузнецова. М.: Международные отношения. 2020, 228с.
13. Зеленина М.В. Опыт внедрения мультимедийных технологий в формате профилактики правонарушений и преступлений среди несовершеннолетних//Внедрение инновационных технологий работы по профилактики правонарушений несовершеннолетних, социализации и реабилитации детей, находящихся в конфликте с законом: сб.материалов межрегиональной научно-практической конференции. (Пермь, 27-28 марта 2014 г.)/под общ.ред.А.В.Волкова, З.П.Замараевой.-Пермь: ОТ и ДО, 2014.- 150с.
14. Иванова А.А. Криминологическая профилактика как приоритетная задача ювенальной юстиции//Всероссийский криминологический журнал. 2018. Т.12, №4, с.505-514
15. Кафарова Р.Д. Вовлечение несовершеннолетних в преступления в сфере информационно-телекоммуникационных технологий в современной России//Мониторинг правоприменения. 2025. №3(56), с.90-94

16. Кузнецова Е.В. Информационное пространство сети Интернет в системе детерминант преступности несовершеннолетних//Вестник Московского университета МВД России. 2015. №9, с.71-74
17. Лунев В.В. Криминология: учебник для академического бакалавриата. М.: Издательство Юрайт, 2014, с.279-280
18. Невский С.А., Клещина Е.Н. О современных проблемах профилактики преступлений/Историческая и социально-образовательная мысль. Вып.№2. 2010, с.19-24
19. Писаревская Е.А. К вопросу об инновационных технологиях и методах профилактики преступности несовершеннолетних//Вестник Томского государственного университета. Право. 2019. №34, с.106-111
20. Соколов А.Ю., Зайкова С.Н. Правовое регулирование деятельности по профилактике правонарушений несовершеннолетних в субъектах РФ//Вестник Саратовской государственной юридической академии. 2025. №5, с.159-168
21. Трунова М.Н. Субъекты противодействия влиянию Интернета на преступность несовершеннолетних//Вестник Санкт-Петербургского университета МВД России. 2022, №4(96), с.158- 164
22. Шалагин А.Г., Идиятуллов А.Д. Трансформация преступности в XXI веке: особенности предупреждения и противодействия//Вестник Казанского юридического института МВД России. 2021. №2(44), с.227-234
23. Шайкова М.В. Характер деструктивного поведения несовершеннолетних в сети «Интернет»//Личность преступника в изменяющемся мире (Долговские чтения): сб.материалов 3-й всерос.науч.-практ.конфр (Москва, 23-24 марта 2023г.)/научный редактор В.В.Меркурьев, Ю.А.Тимошенно. М., 2023, с.426
24. Шиловская А.Л., Ситдикова Л.Б. Использование восстановительного правосудия в отношении несовершеннолетних в странах Европы//Всероссийский криминологический журнал. 2018. Т.12. №1, с.141-151.

EMI CONGRESS

WUF3 and Azerbaijan's Role in Global Urban Policy

WUF3 və Azərbaycanın Qlobal Urban Siyasətdə Rolu

Assoc.Prof.Dr. Murteza HASANOGLU
Academy of Public Administration of Azerbaijan
m_hasanoglu@yahoo.com.tr
ORCID: 0000-0003-3734-4045
Assoc.Prof.Dr.Nesrin SÜLEYMANLI
Academy of Public Administration of Azerbaijan
nsdia.edu@gmail.com
ORCID: 0000-0001-5577-2268

ABSTRACT

This paper looks at how the World Urban Forum 3 (WUF 3) influenced the way urban policy connects with international relations, with a specific focus on Azerbaijan's involvement in these processes. It discusses how cities have become more important actors in global governance and how "urban diplomacy" is increasingly used as a channel for cooperation between states. The study also considers Azerbaijan's collaboration with the UN-Habitat program and the changes this cooperation has brought to its urban development approach, especially in the post-forum period.

Overall, the analysis shows that the dialogue emerging after WUF 3 helped Azerbaijan expand its cooperation with international partners and move closer to global urban development standards. It also highlights that urban planning is no longer just a domestic policy issue, but has started to function as a tool that contributes to a country's international influence and positioning.

Keywords: World Urban Forum 3 (WUF 3), urban diplomacy, urban governance, international relations, global urban policy, Azerbaijan, UN-Habitat, urban development, city diplomacy, sustainable urban planning.

Introduction

Urbanization has become one of the most important global trends of the twenty-first century. As cities continue to grow, urban issues such as housing, infrastructure, environmental sustainability, and social development have gained increasing attention at both national and international levels. Consequently, urban policy is no longer considered solely a domestic matter but has become an important part of global development discussions.

In response to these changes, international organizations have created platforms to encourage cooperation and the exchange of experience in urban development. One of the most significant of these platforms is the World Urban Forum (WUF), organized by UN-Habitat. The forum brings together governments, international organizations, researchers, and urban practitioners to discuss current urban challenges and identify sustainable solutions.

The third session of the World Urban Forum (WUF 3), held in Vancouver in 2006, contributed to strengthening international dialogue on urban development. The discussions during the forum highlighted the growing role of cities in global governance and emphasized the importance of cooperation between countries in addressing urban challenges. At the same time, the concept of urban diplomacy gained greater importance as cities and urban policies became increasingly linked to international cooperation and development agendas.

Azerbaijan has also participated in these global urban processes through its cooperation with UN-Habitat and other international partners. In recent years, the country has implemented various initiatives aimed at improving urban planning, promoting sustainable development, and modernizing urban management

practices. Such cooperation has helped Azerbaijan become more actively involved in international urban development discussions and align its policies with global standards.

This paper examines the impact of WUF 3 on the relationship between urban policy and international relations, with particular focus on Azerbaijan. It analyzes Azerbaijan's engagement with global urban governance processes and evaluates the role of cooperation with UN-Habitat in shaping the country's urban development approach. The study also explores how urban policy can contribute to a state's international image, partnerships, and position within the global community.

Literature Review

Urban development and its relationship with international cooperation have become important topics in recent academic research. Many scholars argue that cities are no longer only local administrative units but are increasingly involved in addressing global challenges such as sustainability, climate change, and economic development.

One of the leading researchers in this field, Michele Acuto, emphasizes that cities are becoming active participants in global governance through international networks and partnerships. According to Acuto and Leffel (2021), cooperation among cities across national borders has expanded significantly, creating new forms of urban governance and international engagement.

A related concept discussed in the literature is urban diplomacy. Acuto, Morissette, and Tsouros (2016) define urban diplomacy as the process through which cities build international partnerships, exchange knowledge, and contribute to global policy discussions. Their research suggests that cities increasingly complement traditional state diplomacy by creating direct channels of cooperation.

Further studies by Acuto, Kosovac, and Hartley (2021) show that urban diplomacy has become more visible in recent years as cities seek a stronger role in international affairs. The authors argue that urban governance and international relations are becoming increasingly interconnected.

The role of international organizations has also been widely discussed in the literature. Researchers note that UN-Habitat has played a central role in promoting sustainable urban development and encouraging cooperation among countries. Through initiatives such as the World Urban Forum, governments and urban experts are able to exchange experiences and discuss common urban challenges.

The World Urban Forum is often described as one of the most important global platforms for urban dialogue. Existing studies suggest that the forum has contributed to the spread of sustainable urban development principles and strengthened cooperation between national governments, local authorities, and international organizations. The discussions held within the forum have also encouraged countries to adapt their urban policies to international standards.

In the case of Azerbaijan, most studies focus on urban transformation, infrastructure development, and modernization after independence. However, there is relatively limited research examining Azerbaijan's participation in global urban governance processes and the impact of forums such as WUF on national urban policies. Therefore, this study seeks to fill this gap by analyzing how WUF 3 and cooperation with UN-Habitat have influenced Azerbaijan's urban development approach and its role in international urban policy discussions.

Metodology

This study uses a quantitative research approach to examine economic security and its main indicators. The analysis focuses on key macroeconomic variables, including Gross Domestic Product (GDP), inflation, unemployment, public external debt, budget revenues, and population income.

The data were collected from reliable official sources such as the World Bank, the International Monetary Fund, and national statistical agencies. The collected data were analyzed using descriptive and comparative analysis methods to evaluate trends in economic security.

In addition, a review of academic literature was conducted to understand different approaches to economic security and the role of GDP in economic development. The findings were interpreted through comparison and logical analysis of the selected indicators.

This methodology helps assess the relationship between economic performance and economic security in a clear and systematic manner.

Result

The analysis shows that economic security is closely related to the overall performance of a country's economy. Indicators such as GDP growth, low inflation, stable public debt levels, higher population income, and lower unemployment contribute positively to economic security. Among these indicators, GDP was found to be one of the most important measures of economic potential and economic stability.

The findings also indicate that improvements in macroeconomic performance are generally associated with a higher level of economic security. Conversely, high inflation, increasing external debt, and rising unemployment can weaken economic security and reduce economic resilience. Overall, the results suggest that maintaining sustainable economic growth and sound economic policies is essential for strengthening a country's economic security.

Discussion

The findings of this study suggest that economic security is strongly influenced by a country’s macroeconomic performance. The results confirm that indicators such as GDP growth, inflation, unemployment, public debt, and population income play an important role in determining the level of economic security.

GDP emerged as a key indicator because it reflects the overall economic capacity of a country and its ability to generate income and support development. At the same time, the results show that economic growth alone is not sufficient to ensure economic security. High inflation, rising debt levels, and unemployment can negatively affect economic stability even when GDP is increasing.

These findings are consistent with previous studies that emphasize the importance of balanced and sustainable economic policies. Therefore, governments should focus not only on economic growth but also on maintaining price stability, reducing unemployment, and managing public debt effectively. Such measures can strengthen economic security and support long-term economic development.

Conclusion

Economic security plays a crucial role in ensuring sustainable development and national stability. The analysis conducted in this study demonstrates that the level of economic security is closely connected with a country's macroeconomic performance. Indicators such as GDP, inflation, unemployment, public debt, and population income provide important information about the strength and resilience of the economy.

The findings show that GDP remains one of the key indicators of economic security, as it reflects the overall productive capacity and economic potential of a country. However, economic growth alone cannot guarantee a high level of economic security. Stable inflation rates, manageable public debt, and favorable employment conditions are equally important for maintaining economic stability and improving citizens' well-being.

Furthermore, the study confirms that economic security requires a comprehensive approach that combines sustainable economic growth with effective fiscal and monetary policies. Governments should therefore

focus on creating conditions that support long-term economic development, strengthen economic resilience, and reduce vulnerability to internal and external shocks.

In conclusion, economic security should be regarded as a multidimensional concept that depends on the balanced development of various economic indicators. Strengthening economic security contributes not only to economic prosperity but also to the overall stability and competitiveness of a country in the global environment.

References

1. Nikolaeva, N.A. (2025). *Economic Security at the National and Regional Levels: A System of Indicators and Their Assessment*.

2. Mityakov, S.N. & Nazarova, E.A. (2023). *Empirical Analysis of Economic Security Short-Term Indicators*.

3. Trofimchuk, M. & Koloizd, O. (2023). *Indicators of Social and Economic Statistics as Metrics of State Economic Security*.

4. State Statistical Committee of the Republic of Azerbaijan. (2025). *Statistical Yearbook of Azerbaijan*. https://www.stat.gov.az

5. Central Bank of the Republic of Azerbaijan. (2025). *Inflation Report*. https://www.cbar.az

6. World Bank. (2025). *World Development Indicators: Azerbaijan*. https://data.worldbank.org/country/azerbaijan

7. nternational Monetary Fund. (2025). *Republic of Azerbaijan: Staff Reports and Economic Outlook*. https://www.imf.org

EMI CONGRESS

Digital Democracy and Citizen Participation in the Age of Algorithms: Possibilities and Challenges

Prof. Sergio QUIROGA
Universidad Nacional de Rio Negro – **Argentina**
sergioricardoquiroga@gmail.com
ORCID: org/0000-0003-2586-6321

ABSTRACT

Digital democracy emerges as a field of study and practice that articulates the use of digital technologies with democratic processes and models. In a global context marked by the advance of digital authoritarianism, the proliferation of disinformation on social networks, and the dominance of commercial platforms over the public sphere, it is imperative to examine what possibilities technological mediation offers for strengthening—or weakening—democracy. This paper analyses the opportunities and limits of digital democracy drawing on the theoretical framework of Christian Fuchs, who identifies six articulated models: constitutionalist, representative, direct, pluralist, deliberative, and participatory digital democracy. It is argued that reducing digital democracy to the deliberative and participatory models is insufficient in the face of the rise of digital fascism, which uses the very same participatory platforms to erode fundamental rights. The paper posits that a robust digital democracy requires the combination of constitutionalism, representation, deliberation, and participation, sustained by a digital public sphere not colonised by the logic of capital. The paper concludes with recommendations aimed at strengthening public service media on the Internet and promoting digital commons as alternatives to digital capitalism.

Keywords: Digital democracy, digital public sphere, digital fascism, digital commons, platform capitalism

INTRODUCTION

The emergence of the Internet and social media in contemporary political life has generated conflicting expectations. On the one hand, technological optimism promised radical democratisation: greater access to information, expanded citizen participation, and new forms of public deliberation. On the other hand, the accumulated experience of the last two decades shows that the very same digital platforms that facilitate progressive social organisation also serve as privileged vectors for the spread of disinformation, authoritarianism, and digital fascism (Fuchs, 2022; 2026).

In this context, the question of the possibilities of digital democracy acquires renewed urgency. It is no longer a matter of celebrating the participatory potential of the Internet, but of understanding under what conditions technological mediation can strengthen—and not erode—the democratic foundations of contemporary societies. This paper addresses this question from a critical perspective, within the tradition of critical theory of communication and society (Fuchs, 2014; 2020; 2023).

The paper is structured as follows: first, the theoretical debates on digital democracy and its different models are reviewed. Then, the problem of digital fascism as the central challenge to democracy in the age of platforms is analysed. Next, the role of the digital public sphere and platform capitalism is examined. Finally, alternatives aimed at strengthening digital democracy from the perspectives of constitutionalism, public service media, and digital commons are proposed.

LITERATURE REVIEW

Models of Digital Democracy

Digital democracy—also referred to as e-democracy, electronic democracy, or cyberdemocracy—can be defined as the use of digital technologies in the practice of democracy (Fuchs, 2026). This broad definition allows one to recognise that there is no single model of digital democracy, but rather multiple forms

corresponding to different normative models of political organisation. The specialised literature shows that most definitions of digital democracy privilege the deliberative and participatory models (Hacker and van Dijk, 2000; Schlosberg and Dryzek, 2002; Lindner et al., 2020). This theoretical orientation has been termed the 'deliberative turn' in democratic theory (Dryzek, 2000; Floridia, 2017), and has decisively influenced how digital democratic innovations are designed and evaluated.

However, Fuchs (2026) proposes a more comprehensive typology that distinguishes six interrelated models of digital democracy: (1) constitutionalist digital democracy, which defines and defends human and civic rights in the digital context; (2) representative digital democracy, centred on the use of digital media by political institutions to inform citizens; (3) direct digital democracy, oriented towards electronic voting and plebiscitary consultations; (4) pluralist digital democracy, focused on the representation of minority interests; (5) deliberative digital democracy, which emphasises political communication; and (6) participatory digital democracy, oriented towards democratic co-production. This typology has the virtue of being multi-perspectival, non-dualistic, and grounded in a dialectic of technology and society. Its dimensions are not mutually exclusive: real democracies combine several models to varying degrees. Such an understanding breaks with the dominant tendency to reduce digital democracy to participation and deliberation, and opens the way to incorporating the constitutional dimension as a condition of possibility for any legitimate democracy.

The Problem of Digital Fascism

The rise of authoritarian and neo-fascist movements that use digital platforms constitutes the most serious challenge to democracy in the twenty-first century. Digital fascism can be defined as the communication of fascism online and the use of digital technologies—Internet, social networks, mobile applications—by fascist actors to organise internally and publicly disseminate the leadership principle, nationalism, the friend/enemy scheme, and the threat of violence (Fuchs, 2022; 2026). What makes digital fascism particularly problematic is that it uses the very same structural features of networked communication—convergence, prosumption, interactivity, linking capacity, follower networks—that participatory and deliberative democracy approaches regard as vectors of democratisation. Digital fascism thus produces a paradox: the tools designed or celebrated as instruments of democratic participation become, under certain social and historical conditions, vehicles for democratic erosion.

This phenomenon has been empirically documented. Platforms such as X (formerly Twitter) under Elon Musk's ownership present themselves as 'the global town square' while hosting and amplifying hate speech, disinformation, and authoritarianism (Fuchs, 2026). Foreign Information Manipulation and Interference (FIMI) operations make massive use of these platforms: between November 2023 and November 2024, the European External Action Service identified 505 FIMI incidents involving 68,000 pieces of information targeting 90 countries and 332 organisations.

The theoretical and practical response to this challenge cannot consist in abandoning the deliberative and participatory models of digital democracy, but in complementing them with the constitutionalist model. As Fuchs (2026) argues, drawing on Habermas, digital democracy requires the combination of 'communicative forms of democratic opinion- and will-formation' with 'institutionalised constitutional principles'. Deliberation and participation without constitutional anchorage risk degenerating into plebiscitary populism or participatory fascism, as Fuchs (2026) contends in opposition to the post-emotional democracy of Meštrović (1997) and Quiroga (2026).

METHODOLOGY

This paper adopts a methodology of theoretical-critical analysis supported by systematic bibliographic review. The approach is qualitative and interpretive, oriented towards the reconstruction and evaluation of the central arguments in the contemporary debate on digital democracy. Primary sources from critical communication theory have been selected and analysed, with emphasis on the work of Christian Fuchs, as

well as seminal contributions from political science (Held, 2006; Fishkin, 1991; Habermas, 1991; 1996) and empirical studies on the impact of digital platforms on democratic processes.

The corpus analysed includes: (a) theoretical works on models of democracy and the digital public sphere; (b) empirical research on digital fascism, disinformation, and platform capitalism; and (c) normative proposals aimed at strengthening democratic alternatives in the digital environment, including public service media on the Internet and digital commons. The analysis is structured around three axes: the critical diagnosis of the current state of digital democracy, the identification of structural obstacles that platform capitalism imposes on the digital public sphere, and the formulation of proposals aimed at strengthening digital democracy from a non-capitalist perspective.

FINDINGS AND DISCUSSION

The Capitalist Colonisation of the Digital Public Sphere

The digital public sphere does not exist in a vacuum; it is inscribed within economic, political, and cultural power relations. Fuchs (2023) identifies ten structural problems of digital capitalism that colonise and feudalise the public sphere: (1) exploitation of digital labour and monopolisation; (2) competitive digital individualism; (3) digital surveillance; (4) anti-social media and digital authoritarianism; (5) algorithmic politics; (6) filter bubbles; (7) digital tabloidisation; (8) influencer capitalism; (9) digital acceleration; and (10) post-truth and fake news. These problems configure three forms of digital alienation: economic (digital capital exploits digital labour), political (digital dictators exclude digital citizens), and cultural (digital ideologues manipulate the consciousness of digital humans). The concentration of power in a handful of transnational corporations—Apple, Alphabet/Google, Amazon, Microsoft, Meta, Alibaba—is the structural expression of this colonisation. In 2019, the combined revenues of the twenty-one largest digital, media, and communication corporations reached 2.5 trillion dollars, equivalent to 3% of global GDP that year.

This concentration is the result of the logic of capitalist accumulation applied to the digital domain. YouTube maintains a de facto monopoly in user-generated video distribution; Google dominates search engines; Amazon and Alibaba, online commerce; Facebook/Meta, social networks. The promise of an egalitarian participatory culture collides with the reality of massive asymmetries of visibility and attention: the ten most-viewed YouTube videos belong to multimedia corporations and celebrities, not to ordinary citizens.

Democratic Possibilities: The Internet as a Public Service and Digital Commons

Faced with the diagnosis of capitalist colonisation, the question of alternatives acquires political urgency. Fuchs (2023; 2021) proposes two complementary axes: the development of a public service Internet and the promotion of digital commons.

Public service media are structurally distinguished from commercial media by their public ownership, their non-profit logic, their democratic, educational, and cultural service mandate, and their universal access. As Splichal (2007) defines, public service media must be a service of the public, by the public, and for the public. In digital terms, this implies the development of public service Internet platforms: non-commercial alternatives to YouTube (BBCTube, ARDTube, ORFTube, or a shared European platform), digital debate forums in the style of Club 2.0, and spaces for the collective production of political and cultural content.

Club 2.0, proposed by Fuchs as a digital update of the legendary Austrian programme Club 2, illustrates this possibility: a live television debate, with no time limit, with diverse participants including non-experts, broadcast simultaneously on television and on a public service video platform. Users can upload pre-recorded discussion videos, which are selected and incorporated into the television debate. The principle of slow media—informational deceleration, time for reflection, rejection of the click logic—operates here as an antidote to commercial colonisation.

Digital commons constitute the second axis of alternatives. Fuchs (2021) identifies four dimensions: natural (digital environmental sustainability), economic (digital socialism: common ownership of digital means of production), political (participatory digital democracy: collective governance of digital resources), and cultural (digital friendships: mutual recognition and respect in digitally mediated communities). Concrete examples include free and open-source software (FLOSS), non-commercial Creative Commons licences, community Internet networks, cooperative platforms such as Resonate (an alternative to Spotify) or Fairbnb (an alternative to Airbnb), and diamond open access in academic publishing.

These alternatives are already existing as seeds of a post-capitalist society, although their consolidation requires material and political conditions that digital capitalism tends to obstruct. The history of alternative and community media is a history of resource precarity and voluntary, precarious, and self-exploited labour. For non-capitalist digital platforms to be able to challenge the power of capitalist platforms, their development must be inscribed in a broader political movement for strengthening the public sphere, public services, and the commons in society.

Towards a Constitutionalist Digital Democracy

The appropriate response consists in anchoring digital democracy in constitutionalism: the definition and defence of human and civic rights as a condition of possibility for any legitimate participation. This means that participation in the digital public sphere cannot be extended to discourses that violate the fundamental rights of persons or groups. This is not censorship, but rather a recognition that unlimited freedom of expression—as advocated by Elon Musk, J.D. Vance, and Donald Trump—leads to violence and fascism.

In practical terms, constitutionalist digital democracy implies: regulation of platforms to prevent the algorithmic amplification of hate speech and disinformation; digital services taxes levied on large transnational corporations; robust funding for independent public service media; promotion of cooperative platforms and digital commons; and critical education for the exercise of digital citizenship. These measures are not technical but political: they require the collective will to break with the logic of digital capitalism and to build an Internet in the service of democracy and the common good.

CONCLUSIONS

Digital democracy constitutes a field of real possibilities, but also of concrete risks. Digital technologies are neither inherently democratising nor inherently authoritarian: their impact depends on the social, economic, and political relations in which they are embedded. In contemporary digital capitalism, the very same platforms that promise to expand participation and deliberation serve as vectors of digital fascism, disinformation, and the commercial colonisation of the public sphere.

Faced with this diagnosis, the theoretical and political response cannot consist in abandoning the participatory and deliberative models of digital democracy, but in articulating them with the constitutionalist model. A robust digital democracy requires the combination of deliberation, participation, representation, and constitutionalism, sustained by a digital public sphere not colonised by the logic of capital. Public service media on the Internet and digital commons offer concrete and achievable alternatives to the dominant capitalist platforms.

The following recommendations are derived from the analysis:

- Strengthen the funding and independence of public service media, including their digital platforms, as an alternative to commercial platforms.
- Promote the regulation of digital platforms to prevent the amplification of hate speech, disinformation, and digital fascism.
- Promote cooperative platforms and digital commons as democratic infrastructures alternative to platform capitalism.

- Introduce digital services taxes levied on large transnational technology corporations, directing the resources to finance public service Internet projects.
- Incorporate critical education for digital citizenship at all levels of the educational system, as a condition of possibility for informed democratic participation.

Digital democracy is, ultimately, a political and not a technical matter. Its strengthening requires the collective will to break with the logics of digital capitalism and to build an Internet in the service of democracy, equality, and the common good.

REFERENCES

Dryzek, J.S., 2000. Deliberative Democracy and Beyond: Liberals, Critics, Contestations. Oxford University Press.

European External Action Service, 2025. 3rd EEAS Report on Foreign Information Manipulation and Interference Threats: Exposing the Architecture of FIMI Operations. EEAS.

Fielitz, M. and Marcks, H., 2019. Digital Fascism: Challenges for the Open Society in Times of Social Media. Centre for Right-Wing Studies.

Fishkin, J.S., 1991. Democracy and Deliberation: New Directions for Democratic Reform. Yale University Press.

Floridia, A., 2017. From Participation to Deliberation: A Critical Genealogy of Deliberative Democracy. ECPR Press.

Fuchs, C., 2014. Social Media: A Critical Introduction. Sage.

Fuchs, C., 2020. Communication and Capitalism: A Critical Theory. University of Westminster Press. DOI: https://doi.org/10.16997/book45

Fuchs, C., 2021. The Digital Commons and the Digital Public Sphere: How to Advance Digital Democracy Today. Westminster Papers in Communication and Culture, 16(1), 9-26. DOI: https://doi.org/10.16997/wpcc.917

Fuchs, C., 2022. Digital Fascism. Routledge.

Fuchs, C., 2023. Digital Democracy and the Digital Public Sphere. Routledge.

Fuchs, C., 2024. Social Media: A Critical Introduction (4th ed.). Sage.

Fuchs, C., 2026. What is Digital Democracy? Journal of Information Technology & Politics. DOI: 10.1080/19331681.2026.2660162

Fuchs, C. and Unterberger, K., 2021. The Public Service Media and Public Service Internet Manifesto. University of Westminster Press. DOI: https://doi.org/10.16997/book60

Hacker, K.L. and van Dijk, J. (Eds.), 2000. Digital Democracy: Issues of Theory and Practice. Sage.

Habermas, J., 1991. The Structural Transformation of the Public Sphere. The MIT Press.

Habermas, J., 1996. Between Facts and Norms: Contributions to a Discourse Theory of Law and Democracy. The MIT Press.

Held, D., 2006. Models of Democracy (3rd ed.). Polity.

Lindner, R. and Aichholzer, G., 2020. E-Democracy: Conceptual Foundations and Recent Trends. In: L. Hennen et al. (Eds.), European E-Democracy in Practice. Springer Nature, 11-45.

Loader, B.D. and Mercea, D., 2011. Networking Democracy? Social Media Innovations and Participatory Politics. Information Communication & Society, 14(6), 757-769. DOI: https://doi.org/10.1080/1369118X.2011.592648

Meštrović, S.G., 1997. Postemotional Society. SAGE Publications.

Quiroga, S., 2026. La revolución afectiva y la democracia postemocional. Tinta Libre.

Schlosberg, D. and Dryzek, J.S., 2002. Digital Democracy: Authentic or Virtual? Organization & Environment, 15(3), 332-335.

Splichal, S., 2007. Does History Matter? Grasping the Idea of Public Service at Its Roots. In: G.F. Lowe and J. Bardoel (Eds.), From Public Service Broadcasting to Public Service Media. RIPE@2007. Nordicom, 237-256.

van Dijk, J., 2012. Digital Democracy: Vision and Reality. In: I. Snellen, M. Thaens and W. van de Donk (Eds.), Public Administration in the Information Age: Revisited. IOS Press, 49-62.

EMI CONGRESS

Political and Economic Aspects of China's Policy During the Syrian Conflict

Lecturer Aynur Karimova
The Academy of Public Administration
under the President of the Republic of **Azerbaijan**
aynur.karimova@dia.edu.az
Orcid: 0009-0001-7978-1879

ABSTRACT

Since 2011, the Syrian conflict has emerged as one of the most significant geopolitical crises reshaping the balance of power in the Middle East. Although China did not directly participate in military operations during the conflict, it played an influential political role through its diplomatic initiatives and its position within the United Nations Security Council (UNSC). In the Syrian crisis, China primarily adhered to the principles of sovereignty and territorial integrity, opposing Western-led interventionist policies while simultaneously seeking to protect its economic interests, particularly energy security and the sustainability of the Belt and Road Initiative (BRI). This study aims to analyze the political and economic dimensions of China's policy during the Syrian conflict. The article examines China's diplomatic behavior within the framework of great power competition, strategic pragmatism, non-interference doctrine, counterterrorism concerns, and geoeconomic interests. The study argues that China adopted a cautious yet multidimensional strategy in Syria by supporting the Bashar al-Assad government diplomatically, strengthening cooperation with Russia and Iran, maintaining communication with opposition actors, and positioning itself for post-war reconstruction opportunities. Furthermore, the research demonstrates that the Syrian conflict became an important testing ground for China's expanding role in Middle Eastern politics and its broader global foreign policy ambitions under current president Xi Jinping.

Keywords: China, Syrian Conflict, Middle East, Belt and Road Initiative, Strategic Pragmatism, Non-Interference, Geoeconomics, Counterterrorism

INTRODUCTION

The Syrian conflict has emerged as one of the most complex geopolitical crises of the twenty-first century, significantly reshaping the balance of power in the Middle East and intensifying competition among regional and global actors. Since the outbreak of the conflict in 2011, Syria has become a strategic arena where major powers have sought to expand their political, military, and economic influence. Within this context, China's approach to the Syrian crisis has attracted increasing scholarly attention due to its distinct diplomatic strategy and long-term geopolitical calculations. Unlike Western powers that supported regime change policies and interventionist approaches, China adopted a more cautious and pragmatic position based on the principles of state sovereignty, territorial integrity, and non-interference in internal affairs.

China's policy toward Syria was shaped not only by normative considerations but also by strategic political and economic interests. As a permanent member of the UNSC, China repeatedly opposed resolutions that could legitimize military intervention or impose broader sanctions against the Syrian government. In cooperation with Russia, China used its veto power to prevent what it perceived as externally imposed regime change similar to the Libyan scenario of 2011. Chinese policymakers argued that political dialogue and diplomatic negotiation, rather than military intervention, represented the only sustainable solution to the Syrian crisis.

At the same time, the Syrian conflict carried important economic and security implications for China. The Middle East remains a critical region for China's energy security and trade connectivity. In particular, Syria occupies a strategically important geographical position within the framework of the BRI, which aims to strengthen China's economic and infrastructural links across Asia, the Middle East, and Europe. Chinese companies had invested in Syria's energy, telecommunications, and infrastructure sectors before the

outbreak of the war, and China has shown considerable interest in participating in Syria's post-war reconstruction process.

Furthermore, counterterrorism concerns became another major factor influencing China's Syria policy. China was increasingly concerned about the participation of Uyghur militants from the Xinjiang Uyghur Autonomous Region in extremist groups operating in Syria. Chinese authorities viewed the preservation of state stability in Syria as essential for preventing the spread of transnational terrorism and protecting China's domestic security interests.

This study examines the political and economic dimensions of China's policy during the Syrian conflict and evaluates how the crisis contributed to the transformation of China's broader Middle East strategy.

LITERATURE REVIEW

The Syrian conflict has become one of the most extensively analyzed geopolitical crises in contemporary international relations literature, particularly in relation to the policies of major powers in the Middle East. Within this context, scholarly and analytical discussions concerning China's role in Syria primarily focus on China's commitment to the principles of sovereignty and non-interference, its growing geopolitical rivalry with the United States, the strategic importance of the BRI, and China's security concerns regarding terrorism and regional instability. Existing literature demonstrates that China's Syria policy was shaped by a combination of political, economic, and strategic considerations rather than purely ideological motivations.

One of the central themes in the literature concerns China's traditional foreign policy doctrine based on the "Five Principles of Peaceful Coexistence." Chinese officials repeatedly emphasized sovereignty, territorial integrity, and non-interference as the fundamental principles guiding China's position on Syria. According to the official statement "Carrying Forward the Five Principles of Peaceful Coexistence and Jointly Building a Community with a Shared Future for Mankind," these principles have historically constituted the foundation of China's foreign policy orientation and continue to shape its approach toward international crises [4]. In this regard, China justified its support for the Syrian government by arguing that externally imposed regime change and military intervention would undermine international stability and violate state sovereignty.

Another important issue highlighted in the literature is China's cooperation with Russia within the UNSC. Several studies and international reports indicate that China repeatedly used its veto power alongside Russia to block Western-backed resolutions against the Syrian government [16]. Scholars argue that China's behavior in the UNSC reflected concerns arising from the Libyan experience of 2011, when China abstained from voting on Resolution 1973 and later criticized NATO's military intervention in Libya. According to "China's Involvement in the Syrian Crisis and the Implications of its Neutral Stance in the War," China perceived the collapse of the Libyan regime and the resulting economic losses as evidence that externally imposed intervention could create long-term instability and threaten Chinese interests abroad [11]. Consequently, the Syrian conflict became a significant test case for China's efforts to prevent similar interventionist precedents.

The literature also emphasizes the transformation of Chinese foreign policy under President Xi Jinping. Analysts increasingly describe China's Middle East strategy as a form of "strategic pragmatism," combining geopolitical flexibility with economic expansion and diplomatic activism. Research published by the European Council on Foreign Relations suggests that China gradually moved away from Deng Xiaoping's cautious foreign policy approach and adopted a more active global role under the framework of the "China Solution" concept [14]. This transformation became particularly visible in Syria, where China actively supported diplomatic negotiations, humanitarian assistance, and post-war reconstruction initiatives while simultaneously avoiding direct military intervention.

Economic interests represent another major dimension of the existing literature. Studies focusing on China's geoeconomic strategy underline the importance of Syria within the broader framework of the BRI. According to official Chinese policy documents and analyses on the BRI, the Middle East occupies a strategically critical position connecting Asia, Europe, and Africa through energy routes and transportation corridors [10; 28]. Syria's geographical location in the Eastern Mediterranean and its proximity to major regional ports such as Tripoli, Tartus, and Latakia increased its strategic significance for China's long-term infrastructure and trade ambitions. Researchers further note that Chinese companies, including CNPC, Sinopec, Huawei, and ZTE, had established significant economic activities in Syria before the outbreak of the war [13; 20; 23].

Counterterrorism concerns also occupy an important place within the literature on China's Syria policy. International reports and media analyses emphasize China's growing concern regarding Uyghur militants from Xinjiang participating in extremist organizations operating in Syria [1; 25]. Chinese policymakers feared that these militants could return to China with combat experience and intensify separatist or terrorist activities domestically. Therefore, several scholars argue that China regarded the preservation of state authority in Syria as essential for regional stability and for preventing the expansion of transnational terrorism [8].

Overall, the literature suggests that China's Syria policy reflected a multidimensional strategy combining geopolitical balancing, economic pragmatism, diplomatic activism, and security considerations. The Syrian conflict thus became an important arena through which China expanded its influence in the Middle East while simultaneously testing the limits of its emerging global foreign policy strategy.

METHODOLOGY

This study employs a qualitative research design to analyze the political and economic dimensions of China's policy during the Syrian conflict. The primary methodological approach is based on document analysis and a case study framework, which enables an in-depth examination of China's foreign policy behavior in a specific conflict context.

A wide range of primary and secondary sources has been systematically analyzed, including UN Security Council resolutions, official statements of China, reports from international organizations, peer-reviewed academic articles, and publications from reputable think tanks. Through document analysis, the study traces the evolution of China's position on the Syrian conflict, particularly in relation to the principles of state sovereignty, veto practices in the UN Security Council, and humanitarian assistance mechanisms.

In addition, the economic dimension of China's involvement is examined through the lens of the BRI, focusing on investment patterns, energy security considerations, and infrastructure engagement in the Middle East. To complement this, discourse analysis is applied to official speeches and policy documents, allowing for an interpretation of key normative concepts such as "non-interference," "peaceful coexistence," and "political settlement." This helps to uncover the strategic logic underlying China's foreign policy discourse.

The study adopts an inductive reasoning approach, deriving broader analytical conclusions from empirical data. Furthermore, a comparative perspective is incorporated by situating China's behavior alongside other major actors, including the United States, Russia, Iran, and Turkey, thereby interpreting China's strategy within the framework of hedging behavior in international relations.

Overall, this methodological design allows for a comprehensive and multidimensional analysis of China's role in the Syrian conflict, integrating political, economic, and security-related perspectives.

RESULTS

The analysis of China's political and economic behavior during the Syrian conflict reveals a multidimensional strategy shaped by principles of sovereignty, pragmatic economic interests, and long-

term geopolitical positioning. The findings demonstrate that China's involvement was characterized by selective political engagement, limited but strategic diplomatic activism, and a growing emphasis on economic opportunities linked to post-conflict reconstruction and the BRI.

First, the results confirm that China consistently adopted a non-interventionist diplomatic stance, grounded in the principles of state sovereignty and non-interference in internal affairs. This was most clearly reflected in China's repeated use of veto power in the UN Security Council alongside Russia. China vetoed or opposed multiple draft resolutions that included provisions for sanctions or military intervention against the Syrian government. The data indicates that China's veto behavior was not aimed at unconditional support for the Assad regime but rather at preventing externally driven regime change, particularly those resembling the Libyan intervention model of 2011. This pattern highlights China's broader concern about the precedent of humanitarian intervention being used as justification for regime overthrow.

Second, the findings show that China's Syria policy evolved from a passive observer role to a limited but structured diplomatic actor. While China did not engage militarily in the conflict, it increased its diplomatic visibility through participation in UN-led peace initiatives, including the Geneva talks and later support for the Astana process. China consistently emphasized the necessity of a "Syrian-led and Syrian-owned political solution," reinforcing its preference for negotiated settlements rather than externally imposed outcomes. However, China did not attempt to act as a primary mediator but instead positioned itself as a supportive stakeholder to multilateral diplomatic frameworks.

Third, economically, the results demonstrate that China viewed the Syrian conflict not only as a security concern but also as a long-term investment opportunity. Despite the destruction caused by the war, China maintained its economic engagement strategy through indirect channels and prepared for post-war reconstruction opportunities. The study identifies that Chinese companies had pre-war involvement in Syria's energy, telecommunications, and infrastructure sectors, and these linkages provided a foundation for future re-entry. The BRI emerged as a central framework shaping China's economic outlook toward Syria, particularly in relation to transport corridors, port infrastructure, and regional connectivity via the Eastern Mediterranean.

Fourth, the analysis reveals that China's approach can be best described as a hedging strategy, balancing relationships with multiple actors involved in the Syrian conflict. China maintained official ties with the Syrian government while also engaging selectively with opposition-linked political groups and maintaining strong relations with regional actors such as Iran and Gulf states. This dual-track engagement reflects China's effort to avoid over-commitment to any single actor while preserving flexibility in a fragmented geopolitical environment. The findings also indicate that China's alignment with Russia was tactical rather than fully strategic, primarily centered on shared opposition to Western-led intervention rather than a unified geopolitical agenda.

Fifth, the results highlight that security considerations, particularly related to terrorism and Xinjiang, significantly influenced China's Syria policy. China expressed concern over the presence of Uyghur fighters in Syria and their potential return to China after gaining combat experience. This security dimension strengthened China's preference for supporting existing state structures in Syria as a means of counterterrorism containment. In this context, the Assad government was viewed as a functional partner in preventing transnational militant mobility.

Finally, the study finds that China's humanitarian assistance, although limited in scale compared to Western actors, played an important role in shaping its international image. Aid contributions through UN agencies and bilateral channels allowed China to present itself as a responsible global actor without direct military involvement.

Overall, the results demonstrate that China's Syria policy was driven by a combination of normative principles, economic pragmatism, and strategic security concerns, forming a cautious yet increasingly proactive engagement model in Middle Eastern affairs.

DISCUSSIONS

The findings of this study suggest that China's involvement in the Syrian conflict reflects a carefully calibrated balance between normative principles and strategic interests. On the surface, China consistently emphasized sovereignty, non-interference, and peaceful resolution of disputes. However, the empirical evidence indicates that these principles also functioned as flexible diplomatic tools that aligned closely with China's evolving geopolitical and economic objectives.

One of the key implications is that China's repeated vetoes in the UN Security Council were not merely ideological expressions of Westphalian sovereignty, but also strategic moves aimed at constraining Western-led interventionism. The Libyan precedent appears to have strongly shaped China's risk perception, reinforcing the idea that humanitarian intervention can destabilize regimes and produce long-term regional uncertainty. In this sense, China's position in Syria reflects a broader concern about the erosion of state sovereignty norms in international politics.

At the same time, the study highlights that China did not adopt a fully passive stance. Instead, it pursued a form of selective engagement, combining limited diplomatic participation with long-term economic positioning under the BRI. This suggests that China is increasingly willing to translate its economic power into indirect political influence, particularly in post-conflict environments where reconstruction becomes a key arena of competition among great powers.

The findings also demonstrate that security concerns, especially related to transnational militancy and Xinjiang, added a domestic dimension to China's foreign policy behavior. This reinforces the argument that China's Middle East strategy is not solely externally driven but is also shaped by internal stability considerations.

Overall, the Syrian case illustrates China's transition toward a more proactive yet cautious global actor, one that avoids direct military entanglement while steadily expanding its strategic footprint through economic and diplomatic means.

CONCLUSION

This study examined China's political and economic behavior during the Syrian conflict, focusing on the interaction between normative principles, strategic interests, and evolving global ambitions. The analysis demonstrates that China's Syria policy was not static, but rather a dynamic and adaptive approach shaped by both external pressures and internal priorities.

The central finding is that China consistently prioritized the principles of sovereignty, non-interference, and territorial integrity, using them as the main framework to justify its opposition to externally driven regime change in Syria. This was most visibly expressed through its repeated vetoes in the UN Security Council, often in coordination with Russia. However, the study shows that these actions were not solely ideologically motivated; they were also strategic responses to perceived Western interventionism and the precedent set by the Libyan crisis.

Economically, China's engagement with Syria was guided by long-term calculations linked to the BRI and broader energy security considerations. Although the civil war limited immediate investment opportunities, China maintained its economic presence indirectly and positioned itself for post-conflict reconstruction. This confirms that China views conflict zones not only as risks but also as potential future markets, particularly in infrastructure, energy, and logistics sectors.

Politically, China adopted a hybrid strategy that can be characterized as selective engagement combined with strategic hedging. Rather than fully aligning with any single actor, China maintained working relations with the Syrian government, opposition-linked actors, and regional powers. This flexible approach allowed China to preserve diplomatic autonomy while avoiding entanglement in the core military dynamics of the conflict. At the same time, coordination with Russia reflected tactical convergence rather than a fully unified geopolitical alliance.

Security considerations also played a significant role in shaping China's approach. The presence of Uyghur fighters in Syria and concerns over transnational terrorism influenced China's preference for state stability over regime change. In this context, the Syrian government was viewed as a functional partner in counterterrorism efforts, reinforcing China's broader emphasis on domestic stability.

Furthermore, China's humanitarian assistance, although limited compared to Western actors, served an important soft power function. It contributed to China's image as a responsible stakeholder in global governance, reinforcing its preference for non-military engagement in conflict zones.

In conclusion, China's role in the Syrian conflict reflects its broader transformation into a more confident global actor that combines economic expansion, diplomatic caution, and selective political involvement. While China has not directly challenged Western military dominance in the Middle East, it has gradually expanded its influence through alternative instruments such as investment, infrastructure development, and multilateral diplomacy. The Syrian case therefore illustrates China's emerging model of global engagement: cautious in security matters, pragmatic in economics, and increasingly proactive in shaping post-conflict opportunities.

REFERENCES

AP News. (n.d.). AP Exclusive: Uighurs fighting in Syria take aim at China. https://www.apnews.com/79d6a427b26f4eeab226571956dd256e

The Washington Post. (n.d.). Bashar al-Assad says relations between Syria and China are "on the rise". https://www.washingtonpost.com

China Daily. (2023). BRI brings development of China and Middle East closer than ever. https://global.chinadaily.com.cn/a/202305/10/WS645ad037a310b6054fad2003.html

Ministry of Foreign Affairs of the People's Republic of China. (2024). Carrying forward the Five Principles of Peaceful Coexistence and jointly building a community with a shared future for mankind. https://www.fmprc.gov.cn/eng/xw/zyjh/202406/t20240628_11443852.html

Middle East Institute. (n.d.). China and Syria: In war and reconstruction. https://www.mei.edu/publications/china-and-syria-war-and-reconstruction

Global Governance. (2020). China, Responsibility to Protect, and the case of Syria: From sovereignty protection to pragmatism, 26, 379–402. https://www.researchgate.net/publication/346229142

The New York Times. (2021). China, with $400 billion Iran deal, could deepen influence in Mideast. https://www.nytimes.com/2021/03/27/world/middleeast/china-iran-deal.html

Middle East Institute. (n.d.). China plays the long game on Syria. https://www.mei.edu/publications/china-plays-long-game-syria

SANA News. (n.d.). China ready to work with Russia on post-war reconstruction in Syria. http://sana.sy/en/?p=75985

State Council of the PRC. (2016). China's Arab policy paper. https://english.www.gov.cn/archive/publications/2016/01/13/content_281475271412746.htm

RUDN Journal of Political Science. (2021). China's involvement in the Syrian crisis and the implications of its neutral stance in the war, 21(1), 56–65. https://journals.rudn.ru/political-science/article/view/20974/16873

Council on Foreign Relations. (n.d.). China's massive Belt and Road Initiative. https://www.cfr.org/backgrounder/chinas-massive-belt-and-road-initiative

AidData. (n.d.). CPFHK provides loan for acquisition of 35% ownership stake in Syria Shell Petroleum Development. https://china.aiddata.org/projects/96317/

European Council on Foreign Relations. (n.d.). Fear and loathing on the New Silk Road: Chinese security in Afghanistan and beyond. https://ecfr.eu/publication/new_silk_road_chinese_security_in_afghanistan_beyond/

Ministry of Foreign Affairs of the PRC. (2024). Foreign Ministry spokesperson's remarks on the situation in Syria. https://www.fmprc.gov.cn/eng/xw/fyrbt/202412/t20241208_11540608.html

Security Council Report. (2013). In hindsight: The veto. https://www.securitycouncilreport.org/monthly-forecast/2013-11/in_hindsight_the_veto.php

Defense One. (2018). In the competition over Syria's reconstruction, China is the likely winner. https://www.defenseone.com/ideas/2018/03/competition-over-syrias-reconstruction-china-likely-winner/146366

The Atlantic. (2013). Is China pivoting to the Middle East?. https://www.theatlantic.com/china/archive/2013/03/is-china-pivoting-to-the-middle-east/274444/

Beijing Review. (2011). Libya after the tempest. https://www.bjreview.com/Cover_Story_Series/2011-10/31/content_403700_2.htm

China US Focus. (n.d.). Sanctioning ZTE and Huawei: Chinese telecom giants' conflicts with the U.S. https://www.chinausfocus.com/finance-economy/sanctioning-zte-and-huawei-chinese-telecom-giants-conflicts-with-the-u-s

United Nations. (2016). Security Council fails to adopt draft resolution to end attacks on Aleppo as two permanent members cast veto. https://press.un.org/en/2016/sc12609.doc.htm

SIPRI. (n.d.). Arms transfers database. http://armstrade.sipri.org/armstrade/page/trade_register.php

Reuters. (n.d.). Sinopec pays $2 bln for Syria-based Tanganyika Oil. https://www.reuters.com/article/markets/oil/sinopec-pays-2-bln-for-syria-based-tanganyika-oil-idUSHKG194242

The World. (2012). Syria peace plans: China vs. United Nations. https://theworld.org/stories/2012-11-01/syria-peace-plans-china-vs-unitednations

Reuters. (2017). Syria says up to 5,000 Chinese Uighurs fighting in militant groups. https://www.reuters.com/article/world/syria-says-up-to-5000-chinese-uighurs-fighting-in-militant-groups-idUSKBN1840UM/

UNHCR. (n.d.). China. https://www.unhcr.org/asia/where-we-work/countries/china

RSCI Journals. (n.d.). US–China rivalry in the Middle East: Implications for regional and global policies. https://journals.rcsi.science/2686-6730/article/view/256452/235018

Ministry of Foreign Affairs of the PRC. (2015). Vision and actions on jointly building Silk Road Economic Belt and 21st-Century Maritime Silk Road. https://www.fmprc.gov.cn/mfa_eng/zxxx_662805/t1249618.shtml

France 24. (2012). Western leaders urge united action after veto “travesty”. https://www.france24.com/en/20120205-clinton-united-action-assad-un-veto-travesty-sarkozy-friends-syria-china-russia

Evrensel. (n.d.). Çin ve Türkiye Suriye’de qarşı qarşıya gəlir mi?. https://www.evrensel.net/yazi/96038/cin-ve-turkiye-suriyede-karsi-karsiya-gelir-mi

DergiPark. (n.d.). Çin’in Ortadoğu politikası: Süreklilik ve değişim. https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/1143731.

EMI CONGRESS

ECONOMICS – FINANCE & TOURISM

EKONOMİ, FİNANAS & TURİZM

EMI CONGRESS

Why Islamic Finance Instruments Are Underutilized in PPP Projects: A Comparative Institutional Analysis

Nurgul Zhexenbay
PhD candidate
Turan University, **Kazakhstan**
e-mail: 22230720@turan-edu.kz
ORCID ID:0000-0002-6259-9800

ABSTRACT

Despite the theoretical compatibility between Islamic finance concepts and public-private partnership (PPP) structures, global PPP markets significantly underestimate Islamic financial instruments. This study employs a New Institutional Economics framework and conducts comparative institutional analysis. The analysis identifies four institutional layers that impede deeper integration: (1) inconsistency between national legal frameworks and Shariah-compliant asset ownership requirements; (2) increased transaction costs resulting from documentation complexity and dual governance structures; (3) decentralized Sharia governance across jurisdictions, including divergent Shariah assessment standards; and (4) informational inefficiencies caused by limited awareness among project sponsors and conventional lenders. A comparative analysis of PPP markets in Malaysia, Turkey, the Gulf Cooperation Council states, Kazakhstan, and the United Kingdom reveals that formal institutional impediments, including asset ownership limitations, tax biases, and regulatory deficiencies, interact with informal obstacles such as insufficient awareness, risk aversion, and a path-dependent traditional banking culture, resulting in a self-perpetuating cycle of underutilization. The study is expected to formulate applicable policy and framework recommendations to mobilize Islamic finance resources for the development of PPP projects.

Keywords: Islamic finance, public-private partnerships, institutional analysis, sukuk, transaction costs, infrastructure financing, Shariah compliance

INTRODUCTION

As of today, a widening global infrastructure financing gap remains one of the biggest development challenges. Many of the world's poorest countries still have a USD 4.3 trillion sustainable development goal (SDG) financing gap every year, mostly for infrastructure [1]. Public-private partnerships (PPPs) offer significant potential to bridge this financial gap and have become the primary means of directing private investments into infrastructure. The World Bank report indicates that private participation in infrastructure (PPI) investment amounted to USD 100.7 billion in 2024, reflecting a 16% increase compared to 2023 [2]. However, the global infrastructure investment shortage is expected to exceed USD 15 trillion by 2040 [1].

Islamic finance has experienced remarkable exponential growth over the past 50 years, even during the recent world crisis of the COVID-19 pandemic. Total Islamic financial assets globally reached close to US$6 trillion at the end of 2024, reflecting 21% annual growth [3]. At the same time, the global sukuk market reached the milestone of US$1 trillion [3]. Nevertheless, Islamic finance represents a minor segment of the global financial market, with Islamic banking accounting for merely 2.3% of total global banking assets [3]. The asset-based nature of Islamic finance principles requires that every deal is founded on real economic activity, theoretically positioning it as a natural fit for infrastructure PPPs and offering significant potential as an alternative funding source to bridge the financial gap. Risk-sharing arrangements like musharakah and mudarabah are similar to how partnerships work in PPP concessions. Istisna' and ijarah contracts fit perfectly with the construction and operation phases of project lifecycles [4].

Despite strong theoretical alignment between Islamic finance principles and the structural needs of infrastructure PPPs, empirical evidence indicates a notable underutilization of Islamic financial instruments

in PPP financing. A limited number of countries, primarily Malaysia, Turkey, Pakistan, and the Gulf Cooperation Council (GCC) states, have adopted Islamic finance in PPP projects. Even within those markets, they constitute a minority of overall PPP project funding. The World Bank's comprehensive review of Islamic finance in PPPs identified only nine significant case studies across six nations, a notably small portfolio considering the significance of the Islamic finance sector and global PPP initiatives [4]. This mismatch represents a structural paradox, suggesting that the observed constraints are not rooted in financial incompatibility but rather in underlying institutional, regulatory, and market barriers that impede efficient mobilization. This research attempts to explain this inconsistency. This research enhances the literature by reconceptualizing the underutilization of Islamic finance in public-private partnerships (PPPs) as an institutional adoption gap and by offering comparative evidence across various institutional contexts, thus contributing to a greater awareness of the factors influencing Islamic finance mobilization.

RESEARCH METHODOLOGY

The study utilizes a qualitative research design based on qualitative comparative content analysis of institutional sources. Research employs the New Institutional Economics (NIE) framework established by North D. (1990) and Williamson O. (1985) to examine the interplay of formal regulations, informal norms, governance systems, and transaction cost structures [5, 6]. Formal institutions for infrastructure PPPs include PPP enabling legislation, concession laws, tax codes, and other relevant regulations. Informal institutions include the commercial rules of the banking sector, the risk tolerance of project sponsors, and, importantly, the degree of familiarity with Shariah-compliant structures and their instruments among non-Islamic market participants.

The central idea of North's institutional change is a path-dependent theory that explains that changes in institutions depend on the paths they take [5]. Hence, countries that based their PPP frameworks on traditional debt instruments, such as interest-bearing loans and project bonds, created legal and regulatory systems that assume interest-based pricing, collateral mechanisms linked to debt security, and risk allocation models based on relationships between creditors and debtors. Integrating Islamic finance into this ecosystem necessitates more than simply replacing one contract with another. It demands a comprehensive adaptation of the entire institutional architecture.

Williamson O. (1985) argues that economic institutions exist to minimize transaction costs, which he categorized as the costs of finding, bargaining, and enforcing contracts [6]. He defined three characteristics of transactions that determine governance structure: asset specificity, uncertainty, and frequency. PPP projects have all three dimensions: they are big, they involve contracts that are unclear for 10 to 20 years, and they happen only once in a while.

The introduction of Islamic finance into a PPP increases the transaction costs of the deal in several ways. First, project documentation costs increase due to the necessity for parallel yet harmonized legal and common-terms agreements for both Shariah-compliant and conventional funding tranches. Second, negotiation expenses increase due to the involvement of Shariah advisory boards in addition to traditional credit committees. Third, enforcement uncertainty increases when national courts lack precedent in resolving Islamic finance disputes in a project finance environment [4]. Even if these extra expenditures aren't too high, it may somehow discourage and raise the probability of continuing with known, traditional institutions.

FINDINGS

The study finds four major institutional barriers to Islamic finance in PPP projects:

Legal and regulatory inconsistencies

The ownership structure of PPP concessions is the most fundamental barrier. Many PPP frameworks, such as the Build-Transfer-Operate (BTO) models that are used in Turkey and Saudi Arabia, maintain the public

ownership of the infrastructure asset over the entire concession period. This arrangement directly conflicts with ijarah-based financing, which necessitates the financier's legal or beneficial ownership of the leased asset. When public law recognizes infrastructure as inherent public property, the structuring of an ijarah becomes legally complicated or impossible [4]. The solution of employing istisna instead of ijarah during construction works, however, is not the best option because it limits the number of Shariah-compliant structures that practitioners can use.

Tax systems make the problem even more complicated. The International Monetary Fund has noted that many jurisdictions impose transaction taxes on the multiple asset transfers inherent in Islamic finance structures, thereby disadvantaging Shariah-compliant arrangements in comparison to conventional loans, which involve no asset transfer [7]. Malaysia's early success in Islamic PPP financing can be credited to its intentional tax-neutrality policy, which guarantees that Islamic and conventional instruments bear equivalent fiscal burdens [8].

Increase in transaction cost

The most obvious cause of transaction cost is parallel documentation that arises when projects use blended finance or parallel finance involving both conventional and Islamic finance tranches. The Queen Alia International Airport (Jordan) and Konya Health Campus (Türkiye) projects prepared two sets of financing documents, reviewed by separate legal counsel, and then combined into a common-terms agreement [4]. This process involves extra legal fees and more structuring time, but since a precedent transaction has been established, the expenses for further similar transactions diminish.

A related cost arises from security-sharing arrangements as well. Traditional lenders necessitate equivalent security over project assets. However, Islamic financiers, who may hold ownership of particular assets through ijarah, face challenges in consolidating those assets into a unified security framework without violating Shariah principles. The "common security pool" mechanism addresses this problem by providing that Islamic-owned assets enter a shared security pool only upon failure, but negotiating such arrangements adds complexity and cost to already sophisticated project finance transactions.

Decentralized Shariah governance

In contrast to conventional finance, which functions within a unified framework of prudential regulations (Basel III), Islamic finance does not possess a singular authoritative adjudicative entity. Each Islamic financial institution has its own Shari'ah supervisory board, and the rules about allowed structures can vary by institution, jurisdiction, and school of jurisprudence [9]. The Accounting and Auditing Organization for Islamic Financial Institutions (AAOIFI) and the Islamic Financial Services Board (IFSB) have achieved considerable progress toward harmonization, but their standards predominantly remain advisory rather than obligatory in most jurisdictions.

Decentralization has real-world implications, as sukuk structures, for example, approved by one Shariah board can be challenged by another Shariah board. The absence of standardized contracts for Islamic project finance further increases agreement drafting costs and reduces the scalability of Islamic PPP transactions [7].

Informational inefficiencies

Perhaps the most underappreciated barrier is the knowledge gap. The World Bank report on Islamic finance in PPPs observed that "project sponsors and commercial banks have a relatively modest understanding of the application of Islamic finance to infrastructure PPP projects" (Ahmad and Alawode, 2017, p. 5). This is not a trivial information deficit. In a market where the initial Islamic PPP tranche necessitates significantly more structuring effort than subsequent transactions, the absence of precedent leads to a cyclical issue: sponsors avoid Islamic finance because it is unfamiliar, and it remains unfamiliar because sponsors avoid it.

Rarasati et al. (2019) confirm this dynamic in their Delphi study of Indonesian infrastructure stakeholders, identifying the principal obstacle to Islamic project financing as a "lack of understanding of the Islamic project financing concept" among both public and private sector participants [10].

Comparative institutional analysis

The table below consolidates the institutional settings across five jurisdictions that exhibit differing levels of Islamic finance integration in PPP markets.

Table 1. Comparative institutional conditions for Islamic finance in PPPs

Jurisdiction	PPP legal framework	Islamic finance maturity	Key institutional barrier	Notable PPP case
Malaysia	Comprehensive and tax-neutral for Islamic instruments	Highly developed, 71% of global infrastructure sukuk (2001-2013)	Scaling beyond domestic market	East Klang Valley Expressway (RM 1B sukuk murabahah)
Türkiye	BTO model, public asset ownership retained	Growing participation banking sector	Asset ownership restrictions under BTO concessions	Konya Health Campus (istisna structure)
GCC (Saudi Arabia, UAE)	Evolving, vision 2030 PPP	Deep Islamic banking market (39% of global assets)	Security-sharing with conventional lenders	Madinah Airport (istisna - ijarah)
Kazakhstan	PPP Law 2015, dual jurisdictions national and independent AIFC authority	Nascent, ranked 19th globally in Islamic finance development	Inadequate sukuk regulation in AIFC and national law	Big Almaty Ring Road (parallel Shariah-compliant installment sale structure)
United Kingdom	Mature PFI/PF2 framework (largely discontinued)	Active Islamic capital market; sovereign sukuk issued 2014	No Islamic PPP integration despite enabling environment	No Islamic PPP completed to date

Source: the author's own, based on [3, 4, 11, 12].

Malaysia represents the most advanced institutional environment for Islamic finance in PPPs. Between 2001 and the first half of 2013, Malaysia accounted for 71 percent of global infrastructure sukuk issuance [4]. This dominance reflects not natural market size but deliberate institutional engineering. Malaysia leads the top ten countries in the global Islamic finance development indicator, followed by GCC countries [3]. Malaysia introduced the Sustainable and Responsible Investment Sukuk framework in 2014, and then Bank Negara Malaysia launched the Value-Based Intermediation strategy in 2017. Apart from this, Malaysia undertook reforms ensuring fiscal neutrality between Islamic and conventional instruments [13]. The East Klang Valley Expressway, built with a 22-year sukuk murabahah worth RM 1 billion, demonstrates the maturity of this ecosystem. From the North's perspective, Malaysia's success is a result of deliberate formal institutional reforms coupled with informal institutional change, where a young generation of bankers, lawyers, and regulators trained in Islamic finance has created a self-reinforcing ecosystem. It is important to note that Malaysia developed both formal and informal institutions at the same time by establishing Islamic finance education and research a long time ago to raise and supply the market with new specialists and build capacity.

Türkiye's PPP market has seen limited but growing Islamic finance participation. The Konya Integrated Health Campus is an 838-bed facility structured as a 3-year construction plus a 25-year operation concession agreement financed through an istisna structure. It was financed using an istisna structure due to the BTO concession model, which maintains public ownership of the asset, thereby excluding an ijarah arrangement [4]. The subsequent Manisa Hospital project demonstrated the "precedent effect" predicted by transaction cost theory: the Islamic tranche represented 80 percent of total financing and was oversubscribed, indicating that initial structuring costs had been absorbed into institutional knowledge.

The Gulf Cooperation Council region holds 39 percent of global Islamic financial assets, yet Islamic finance participation in GCC PPPs has been occasional rather than systematic. The Prince Mohammad Bin Abdulaziz International Airport in Madinah, structured through a combined istisna (construction) and ijarah (operation) arrangement, remains one of few fully documented cases [4]. Al-Asmari et al. (2020) argue that the main problems with implementing PPPs in the Kingdom were insufficient institutional capacity and a lack of model concession agreements [14]. Saudi Arabia's institutional context explains the inconsistency. Vision 2030 has only recently systematized the historically underdeveloped PPP framework.

Kazakhstan is ranked 19th globally in Islamic finance development and leads the Central Asian market, yet it has only one parallel financing PPP project involving IsDB's Shariah-compliant installment sale structure. Kazakhstan has dual jurisdiction: the national and the independent Astana International Financial Center (AIFC) authority governing common English law. Under the national legislation, among other Islamic instruments, only murabahah and ijarah instruments are widely used because others are constrained by various formal institutional barriers created by taxation and legal frameworks. Conversely, under the AIFC Islamic finance regulations and taxation challenges have been solved, but there is no registered Islamic finance in PPPs yet. Sagiyeva et al. (2023) determined regulatory inadequacy as the principal limitation, since sukuk regulation is inadequately addressed within both the AIFC framework and the national law code [11]. The AIFC has been using common law since 2018 and could be a beneficial place to start, but it hasn't yet made specialized Islamic project finance templates needed for PPP structuring.

The United Kingdom demonstrates a paradoxical situation. The UK issued a sovereign sukuk in 2014 and maintains a substantial Islamic capital market and has proactively adapted tax and regulatory frameworks to accommodate Islamic financial products. However, no UK PPP or PFI project has had an Islamic financial component. The explanation lies in informal institutions: the UK's project finance community, deeply embedded in conventional banking culture, has not developed the commercial incentive or institutional knowledge to integrate Islamic instruments into PPP structures. This case demonstrates that formal institutional enablement, while necessary, is not sufficient. Informal norms, path dependencies, and the transaction cost of departing from established practice (path dependence) remain binding constraints.

DISCUSSIONS

The comparative analysis of five different jurisdictions shows a clear trend. The unavailability of Islamic instruments is not the limiting factor for their underutilization in PPPs; rather, it is the preparedness of the institutions, both formal and informal. Islamic finance offers sufficiently flexible instruments like istisna-ijarah combinations for greenfield projects, musharakah for equity participation, and sukuk for capital market refinancing that accommodate virtually any PPP structure [4]. The deficiency lies in the institutional infrastructure required to implement these tools on a large scale and at competitive transaction costs.

Applying Williamson's (2000) four-level NIE, the barriers operate at every level. At the level of embeddedness (Level 1), religious and cultural norms around risk-sharing diverge from the creditor-debtor framework inherent in traditional project financing. The majority of PPP-active nations' legal frameworks and tax laws were created at the institutional environment level (Level 2) without taking asset-transfer-based financing into account [15]. At the governance level (Level 3), transaction costs increase due to the absence of standardized contracts, the fragmentation of Shariah adjudication, and the dual documentation

requirements. At the resource allocation level (Level 4), the resulting cost disadvantage creates a rationale that favours conventional financing.

The policy implication is that reform must be multi-layered. Addressing any single level in isolation, such as establishing a sovereign sukuk without amending the PPP concession law, will not bridge the adoption gap. Malaysia's experience validates this principle: it implemented parallel reforms in legal, regulatory, fiscal, and capacity aspects and established an institutional ecosystem that made Islamic PPP financing economically viable.

CONCLUSION AND RECOMMENDATIONS

This study has demonstrated that the underutilization of Islamic finance instruments in PPP projects is fundamentally an institutional problem, not an instrument-design problem. The comparative analysis across Malaysia, Turkey, the GCC, Kazakhstan, and the United Kingdom confirms that the depth of Islamic finance markets in a given jurisdiction bears no automatic relationship to their deployment in PPPs. Malaysia, where deliberate institutional reform created a comprehensive enabling environment, is the leader in issuing Islamic infrastructure sukuk. The GCC, despite holding 39 percent of global Islamic financial assets, has produced only occasional Islamic PPP transactions. Despite ranking as the most advanced Islamic finance market in Central Asia, Kazakhstan has completed only one blended finance PPP project. The United Kingdom has experienced limited Islamic PPP activity, despite having regulatory frameworks in place to support it.

In summary, New Institutional Economics offers a comprehensive framework for analyzing this issue. The complexity of documentation, decentralization in Shariah governance, and the lack of standardized templates increase transaction costs in Islamic PPP financing. Formal institutional impediments, including asset ownership limitations, tax biases, and regulatory deficiencies, interact with informal obstacles such as insufficient awareness, risk aversion, and a path-dependent traditional banking culture, resulting in a self-perpetuating cycle of underutilization.

To disrupt this cycle, institutional reform must be strategically devised and implemented across multiple levels. Islamic financial assets totaling US$6 trillion are available for deployment. What is needed is the institutional architecture to connect supply with demand. As the global infrastructure financing gap widens, the opportunity cost of institutional inaction grows correspondingly. For policymakers in OIC member states and beyond, enabling Islamic finance in PPPs is not merely a question of financial diversity. It is a matter of mobilizing every available resource for sustainable development.

Policy recommendations of this study include:

- National PPP laws should be amended to ensure ownership-neutral concession structures that permit both conventional secured lending and Shariah-compliant asset-based financing. This necessitates the separation of the public service responsibility from asset ownership, permitting special purpose vehicles to maintain beneficial ownership for ijarah purposes without compromising the public character of the infrastructure.
- Tax neutrality must be legislated, not merely tolerated. Every additional stamp duty, transfer tax, or VAT charge imposed on the asset transfers inherent in Islamic structures represents added transaction costs
- Standardized contract templates for Islamic PPP financing should be developed under the supervision of multilateral institutions such as the Islamic Development Bank (IsDB), the Islamic Corporation for the Development of the Private Sector (ICD), or the World Bank's PPP Center. Standardization would dramatically reduce documentation costs and Shariah compliance uncertainty.

- Capacity-building programs should target not only Islamic financial institutions but also conventional project sponsors, government PPP units, and national courts, all of whom must be equipped to evaluate and enforce Shariah-compliant project finance structures.

REFERENCES

1. United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD), 2026. International investment in sustainable infrastructure: The role of public-private partnerships. URL: https://unctad.org/publication/international-investment-sustainable-infrastructure-role-public-private-partnerships
2. World Bank. Private participation in infrastructure (PPI): 2024 annual report. URL: https://ppi.worldbank.org/
3. London Stock Exchange Group (LSEG), 2025. ICD–LSEG Islamic Finance Development Report 2025. London Stock Exchange Group. URL: https://www.lseg.com/en/insights/islamic-finance-development-report
4. Ahmad, A. and Alawode, A., 2017. Mobilizing Islamic finance for infrastructure public-private partnerships. World Bank Group. https://doi.org/10.1596/29024
5. North, D.C., 1990. Institutions, institutional change and economic performance. Cambridge University Press.
6. Williamson, O.E., 1985. The Economic Institutions of Capitalism: Firms, Markets, Relational Contracting. University of Illinois at Urbana-Champaign's Academy for Entrepreneurial Leadership Historical Research Reference in Entrepreneurship. URL: https://ssrn.com/abstract=1496720
7. International Monetary Fund, 2015. Islamic finance: Opportunities, challenges, and policy options (SDN/15/05). https://www.imf.org/external/pubs/ft/sdn/2015/sdn1505.pdf
8. Ahmad, N., Takim, R., & Lasa, Y. M., 2018. Sources of financing for public private partnership projects: Lesson learnt from Malaysia. Indian Journal of Science and Technology, 11(20), 1–10. https://doi.org/10.17485/ijst/2018/v11i20/123350
9. Khan, T., and Ahmed, H., 2001. Risk management: An analysis of issues in Islamic financial industry (Occasional Paper No. 5). Islamic Research and Training Institute, Islamic Development Bank.
10. Rarasati, A., Trigunarsyah, B., Too, E. G., Lamari, F., & Bahwal, F., 2019. Islamic financing for infrastructure projects and its implementation barriers. MATEC Web of Conferences, 270, 06005. https://doi.org/10.1051/matecconf/201927006005
11. Sagiyeva, R., Mahfudz, A., & Oteshova, D. (2023). Sukuk as an Islamic finance alternative for investment in infrastructure in Kazakhstan: Institutional perspectives. Vestnik Universiteta Turan, 4, 390–402. https://doi.org/10.46914/1562-2959-2023-1-4-390-402
12. Eurasian Development Bank. (2025). The future of Islamic finance in Central Asia. https://eabr.org/en/analytics/special-reports/the-future-of-islamic-finance-in-central-asia/
13. World Bank. (2025). Private participation in infrastructure (PPI): 2024 annual report. URL: https://ppi.worldbank.org/
14. Al-Asmari, M., Husin, S., & Khan, F. (2020). Barriers to the implementation of public-private partnerships in the Saudi healthcare sector. PLoS ONE, 15(6), e0233344. https://doi.org/10.1371/journal.pone.0233344
15. Williamson, O. E. (2000). The new institutional economics: Taking stock, looking ahead. Journal of Economic Literature, 38(3), 595–613. https://doi.org/10.1257/jel.38.3.595.

Institutional and Economic Stimulation Tools for the Development of Sports Tourism in Azerbaijan

Assoc.Prof.Dr. Avaz TAGHIYEV Nakhchivan State University, **Azerbaijan** eveztagiyev1971@gmail.com
ORCID: 0009-0007-1756-7395
David DADASHOV
Nakhchivan State University**, Azerbaijan**
Dadashov.david1@mail.ru
ORCID: 0009-0005-9827-0539

ABSTRACT

The text discusses the important role of sports tourism in Azerbaijan's economic and social development. Government support and strategic investment in sports infrastructure, such as stadiums and sports complexes, have significantly contributed to tourism growth, increased foreign exchange inflow, and job creation. Sports tourism not only boosts the service sector but also strengthens the country's international image.

The development of modern infrastructure, improvement of legal frameworks, and promotion of healthy lifestyles are key factors in expanding sports tourism. Organizing local and international sports events encourages both domestic and foreign tourism while enhancing public interest in sports.

Training qualified professionals, adopting international best practices, and strengthening cooperation with other countries are essential for sustainable development. Scientific research and media promotion also play a vital role in increasing awareness and improving management in this sector.Azerbaijan's successful hosting of major international events, especially the **2015 European Games in Baku**, has elevated its global reputation as a sports destination. Overall, sports tourism has become a strategic priority, contributing to economic diversification and strengthening the country's position in the international tourism market.

Keywords: Sports tourism,Economic development ,Azerbaijan,Infrastructure development,International sports events,Tourism growth,Sports infrastructure,European Games 2015.

INTRODUCTION

The state care and strategic attention paid to sports tourism are among the main factors that directly affect the level of economic development of the country and the competitiveness of international tourism. The development of sports tourism is distinguished not only by its social and cultural aspects, but also by its potential to strengthen economic dynamics. In addition to sports visitors entering the country, important economic results are observed, such as an increase in the flow of foreign exchange, the expansion of the income base of local business entities, and the revival of the service sector. The satisfied experience of tourists traveling to watch or participate in sports competitions creates conditions for more people to visit that country in the future and forms a multiplier economic impact. In order to ensure the sustainable development of sports tourism, it is necessary to stimulate tourism companies, tour operators, and tourism enterprises operating within the country, expand their activities on innovative tour packages, services aimed at sports events, and international cooperation models. In this direction, it is important to strengthen both state support mechanisms and private sector initiatives. At the same time, the creation of modern sports infrastructures - the construction of facilities such as stadiums, sports arenas, fitness and health centers, winter and mountain sports complexes - is one of the most important manifestations of the care shown to sports tourism. These facilities play an important role not only for holding sports events, but also for the long-term attraction of tourists, increasing the economic activity of regions and expanding employment.

Improving the existing infrastructure is one of the important strategic tasks to stimulate the development of sports tourism in Azerbaijan and ensure its sustainability. The existing legal and regulatory framework in

the field of sports and physical education should be brought to a level that meets the global challenges of the modern era, and organizational, social, financial and legal mechanisms in this direction should be brought into line with international standards. The popularization of sports and the promotion of a healthy lifestyle among the population allow both the expansion of the social base of sports tourism and its role as a factor creating added value for the country's economy. At the same time, the modernization of sports infrastructure, the creation of international-level sports facilities, complexes and open-air arenas in the regions lead to the expansion of sports tourism and an increase in the competitiveness of local tourism products. Measures taken in all these areas create conditions for accelerating the institutional development of sports tourism in Azerbaijan, the introduction of modern management models and the strengthening of the country's positions in the international sports tourism market.

The interrelationship between sports and tourism is recognized as an undeniable reality in modern times. The development of the country's sports policy forms an important economic and institutional basis not only in terms of promoting social well-being and a healthy lifestyle, but also for the sustainable development of tourism. Holding and promoting sports events in residential areas, workplaces and recreation areas in order to strengthen support for sports serves to revive domestic tourism. This approach expands the social base of local sports tourism by attracting citizens to active forms of recreation, a healthy lifestyle and sports activities. For this purpose, it is important to build modern gyms, outdoor sports grounds, sports and health complexes in the regions and equip them with modern equipment. At the same time, various national and regional competitions, sports games and promotional actions should be organized to increase interest and motivation in sports among schoolchildren and young people. In addition, it is necessary to carry out large-scale awareness campaigns to increase interest in sports tourism among all segments of the population. These measures serve both to form public awareness and to strengthen the country's sports and tourism brand.

In order to ensure the effective development and sustainability of sports tourism, it is of particular importance to establish a system of personnel training and advanced training within the country. The main goal of forming this system is to create a sustainable institutional structure that ensures professional management, service quality and efficient use of resources in the field of sports. When establishing a system of personnel training and advanced training, advanced international practices and world standards should be taken into account, and training programs should cover areas such as modern management, marketing, tourism economics and sports organization. This approach increases the level of knowledge and skills of specialists operating in the field of sports tourism, creating conditions for their adaptation to the global competitive environment. At the same time, it is necessary to exchange information and experience within the framework of cooperation with foreign countries. This allows for the study of sports tourism management models, innovative incentive mechanisms and digital transformation practices of developed countries and their application in accordance with the national context.

RESEARCH METHODOLOGY

In order to investigate existing problems in the research work, analysis, synthesis, analytical analysis and comparative analysis methods were used.

FINDINGS

The analysis shows that sports tourism plays a significant role in the economic and social development of Azerbaijan. Government support, strategic policies, and continuous investment in modern sports infrastructure have created favorable conditions for the growth of this sector. The construction of stadiums, sports complexes, and recreational facilities has not only enabled the organization of international events but also increased the long-term attractiveness of the country for tourists.It was found that hosting major international competitions, such as the 2015 European Games, has strengthened Azerbaijan’s global image and boosted tourist inflow. These events contributed to increased foreign exchange earnings, development

of the service sector, and expansion of employment opportunities.The study also highlights that improving legal frameworks, promoting a healthy lifestyle, and increasing public participation in sports positively influence the development of domestic tourism. In addition, the role of media and international cooperation has been crucial in promoting sports tourism and enhancing the country's competitiveness.Furthermore, the lack of highly qualified specialists and the need for continuous professional training were identified as key challenges. Addressing these issues through education, international experience exchange, and adoption of modern management practices is essential for sustainable growth.Overall, the findings indicate that sports tourism is becoming a strategic sector in Azerbaijan, contributing to economic diversification and strengthening its position in the international tourism market.

DISCUSSIONS

Scientific and methodological support for sports is of great importance for the widespread promotion and sustainable development of sports tourism in the country. Scientific research carried out in this direction allows for the formation of the theoretical foundations of sports tourism, an in-depth analysis of its economic, social and environmental impacts. The main goal of scientific and methodological support in the development of sports tourism is to increase the efficiency of organizing and managing sports events, as well as to stimulate the application of innovative approaches and modern management models in this area. For this, it is important to conduct scientific research on sports tourism, assess the economic and social results of sports events, as well as study international experience. At the same time, the role of the mass media (mass media) in this process is undeniable. Media outlets perform an important function in terms of popularizing sports tourism, increasing interest among the general public, and promoting a healthy lifestyle. Coverage of sports events through television, radio, the press, and especially social media channels contributes to the formation of the country's sports tourism brand and strengthening its international image.

In recent years, as a result of the systematic implementation of sports policy in the Republic of Azerbaijan, the country has strengthened its position in the global sports space. The strategic programs and infrastructure projects adopted by the state in the field of sports have turned the country into one of the main centers where international tournaments are held. As a result of the purposeful steps taken in this direction, Azerbaijan has hosted several prestigious international competitions in four years. Such events have made a significant contribution to both increasing the country's sports potential and promoting Azerbaijan in the world and shaping its tourism image. During the international tournaments held, delegations, athletes and media representatives from many countries have had the opportunity to get to know our country closely. As a result of live broadcasts by the world's leading television channels and news agencies, Azerbaijan has been presented in the global information flow as a modern and dynamic sports country. Such competitions have increased the interest of foreign tourists and investors in the country and strengthened the flow of foreign currency to the local economy. At the same time, foreign tourism companies have begun to take a close interest in the natural landscape, cultural heritage and modern sports infrastructure of Azerbaijan.

2015 was remembered as an important turning point in the history of Azerbaijani sports. From June 12 to 28 of that year, the 1st European Games were held in the capital city of Baku at a high level of organization. This magnificent event was a clear indicator of both the strengthening of the country's sports diplomacy and international prestige. Baku went down in history in the European sports space as the first city to host the European Games. Approximately 10 thousand professional athletes representing about 50 countries of the continent competed in various disciplines in the competitions. Sports arenas that meet modern standards, the Olympic Stadium, a water sports complex and other infrastructure facilities were put into operation in the capital for the Games. The official closing ceremony was also held in a grand manner at the Baku Olympic Stadium, and this event demonstrated Azerbaijan's organizational skills, cultural heritage and tourism potential to the world community.

The attention and state support paid to the sports sector in Azerbaijan is long-term and consistent. The measures taken to develop sports infrastructure and management mechanisms in the country clearly demonstrate this. The state programs, strategic roadmaps and initiatives to join international sports projects adopted in recent years prove that sports are one of the priority directions of Azerbaijan's policy.

CONCLUSION

In recent years, state policy and investment programs aimed at the development of sports in the Republic of Azerbaijan have marked the beginning of a new stage in this area. The creation of modern sports infrastructure, the construction of sports facilities and training centers that meet international standards, as well as the improvement of social and material support mechanisms for athletes have laid the foundation for the systematic development of sports in the country. As one of the important results of this process, sports tourism - that is, a relatively new but dynamically developing direction of tourism - has been formed. International tournaments, world and European championships, as well as regional-scale sports events held in various regions of Azerbaijan have created conditions for an increase in the flow of both domestic and foreign tourists. As a result, investments in the field of sports have had a significant impact not only on the development of physical infrastructure, but also on stimulating the tourism sector, increasing employment and diversifying the national economy.

The number of foreign citizens visiting the Republic of Azerbaijan during the 2 millionth month of 2017 clearly demonstrated its growing role in the international tourism market. In order for tourists to enter the country more conveniently and efficiently, the Presidential Decrees of 2017 provide for the creation of special “green lanes” for tourists at border checkpoints, simplification of their passage, and implementation of these control measures. This allows for the management and implementation of sports and general tourism. One of the main mechanisms ensuring the targeted development of sports tourism is the preparation and implementation of “Strategic Paths”. The documents define the short-term economic plan for 2020, the long-term outlook for 2025, and development priorities starting from 2025.

Within the framework of these strategies, the mutual integration of the sports and tourism sectors, modernization of infrastructure and increasing the domestic tourism potential were assessed as one of the main directions. As a result of the infrastructure policy of the Azerbaijani government supporting sports tourism, modern sports facilities, transport networks and hotel infrastructure have developed rapidly in the capital and regions in recent years. In particular, the organization of international events such as the Baku 2015 European Games, the Formula 1 Grand Prix and the IV Islamic Solidarity Games has led to the arrival of thousands of sports visitors to the country and an increase in tourism revenues. These successes have created conditions for Azerbaijan to be recognized as a “sports brand” on a global level, and at the same time, the country has risen to a competitive position in the world sports tourism market. Thus, sports tourism is gradually becoming one of the important sectors of the national economy of Azerbaijan.

REFERENCES

1. Abadov, M. (2014). Azərbaycan turizmi və onun inkişaf problemləri. Bakı: Şərq-Qərb Nəşriyyat Evi, 248 s.
2. Azərbaycan Respublikasında 2010–2014-cü illərdə Turizmin İnkişafına dair Dövlət Proqramı. (2010). Bakı.
3. Azərbaycanın regionlarında iqtisadiyyatın dayanıqlı inkişafı. (2009). Bakı: Elm, 296 s.
4. Cəfərov, C. (2007). Azərbaycan Respublikasının turizm potensialı və turizmin inkişafının sürətləndirilməsi yolları. Turizm və rekreasiya: problemlər və perspektivlər (I Respublika Elmi-Praktiki Konfransın materialları, s. 6–10). Bakı: Mütərcim.
5. Əsgərov, Ə. T., Bilalov, B. Ə., & Gülalıyev, Ç. G. (2011). Ekoloji turizm (Dərs vəsaiti). Bakı: Adiloğlu, 276 s.

6. Əlirzayev, Ə. Q. (2011). Turizmin iqtisadiyyatı və idarə edilməsi. Bakı, 493 s.
7. Heydərov, Ş. Ə. (2011). Turizmdə nəqliyyat xidmətlərinin təşkili (Metodik vəsait). Mingəçevir Poliqrafiya Müəssisəsi MMC, 148 s.
8. Akın, A. (2015). Sport turizminin etkileri üzerine bir alan araştırması. Gaziantep University, Vocation School of Tourism and Hotel Management.
9. Akyol, C., & Akkaşoğlu, S. (2021). *Alternatif turizm türlerinin destinasyonlara katkısı; Artvin ve spor turizmi. Journal of Humanities and Tourism Research, 11*(1), 177–194.
10. Aras, H. (2017). Türkiye'de Turizm Güvenliği Sorunu. Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 10(1), 585–610.
11. Argan, M. (2004). Spor ve turizm pazarlamasının kesişim noktası olarak spor turizmine kuramsal bir bakış. Turizm Araştırmaları Dergisi, 15(2), 158–168.
12. Ataizi, M., Özer, Ö., Katırcı, H., Özkoçak, L., & Uzun, R. (2012). Spor ve medya ilişkileri. 1. Baskı. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi, 151 s.
13. Atasoy, B., & Öztürk Kuter, F. (2005). *Küreselleşme ve spor. Uludağ Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 18*(1), 11–22.
14. Batuhan, T. (2020). *On Birinci Kalkınma Planında Turizm Politikaları. Uluslararası Global Turizm Araştırmaları Dergisi.*
15. Smith, A. C. T., & Stewart, B. (2015). Introduction to sport marketing (2nd ed.). London & New York: Routledge, Taylor & Francis Group, 287 s.
16. Ross, S. D. (2001). Developing sports tourism: An e-guide for destination marketers and sports events planners. Urbana-Champaign: University of Illinois, 112 s.
17. Hinch, T., & Higham, J. (2011). Sport tourism development (2nd ed.). Channel View Publications, 250 s.
18. United Nations. (2005). International Year of Sport and Physical Education: Final Report. New York: United Nations, 98 s.
19. World Tourism Organization (UNWTO). (2012). Annual Report 2011. Madrid: UNWTO, 176 s.
20. Andreff, W. (2006). *New perspectives in sports economics: A European view.* AIES/IASE, Working Paper Series, (06-05).
21. Perić, M. (2018). *Estimating the Perceived Socio-Economic Impacts of Hosting Large-Scale Sport Tourism Events. Social Sciences, 7*(10). https://doi.org/10.3390/socsci7100176
22. Nyikana, S., & Tichaawa, T. (2018). *Sport Tourism as a Local Economic Development Enhancer for Emerging Destinations. EuroEconomica, 37*(2).
23. Tomino, A. C., Perić, M., & Wise, N. (2020). *Assessing and Considering the Wider Impacts of Sport-Tourism Events: A Research Agenda Review of Sustainability and Strategic Planning Elements. Sustainability, 12*(11), 4473. https://doi.org/10.3390/su12114473.

The Effect of Innovative Approaches in Tourism Enterprises on Tourist Satisfaction: A Domestic and Foreign Tourist Comparison in TRNC

Asst.Prof.Dr.Elif Senyücel
Altınbaş Cyprus University, **TRNC**
elif.senyucel@wpu.edu.tr
Orcid: 0000-0001-7227-4658
Prof.Dr. Himmet KARADAL
Bolu Abant İzzet Baysal University
hkaradal@gmail.com
Orcid: 0000-0002-8050-5564

ABSTRACT

This study aims to examine the effect of innovative approaches (service innovation, digital innovation, and experience innovation) in tourism enterprises in the Turkish Republic of Northern Cyprus (TRNC) on tourist satisfaction within the framework of the S-O-R (Stimulus-Organism-Response) model and Experience Economy Theory. The study also comparatively investigates perceptual differences between domestic and foreign tourists. The sample consists of 160 tourists (65 domestic, 95 foreign) visiting TRNC, reflecting the high international tourist inflow during the data collection period. Data were collected through a five-point Likert scale questionnaire and analyzed using SPSS 26.0 through reliability analysis, exploratory factor analysis, independent samples t-test, Pearson correlation, and multiple linear regression analyses. Findings indicate that service innovation ($\beta = 0.38$), digital innovation ($\beta = 0.29$), and experience innovation ($\beta = 0.35$) positively and significantly affect tourist satisfaction ($R^2 = 0.61$; $F = 47.82$; $p < 0.001$). Independent samples t-test results reveal that foreign tourists' digital innovation perceptions are significantly higher than domestic tourists ($t = 2.97$; $p = 0.003$). Findings are supported with practical recommendations for TRNC tourism policy and enterprise management.

Keywords: Tourism Innovation, Tourist Satisfaction, S-O-R Model, Experience Economy, TRNC, Domestic-Foreign Tourist Comparison

INTRODUCTION

Innovation in the tourism sector has become a strategic element that directly affects both the competitiveness of destinations and the quality of the tourist experience. The effects of service, process, and experience innovations on tourist behavior and satisfaction levels have become a research area that has attracted intense interest in academic literature in recent years (Hjalager, 2010; Ryu & Jang, 2007; Zhang et al., 2023). Especially in the post-COVID-19 period, where digitalization has gained momentum, how tourism businesses affect tourist satisfaction through innovative practices has become a critical policy and management question. The Turkish Republic of Northern Cyprus (TRNC) is a small island economy with a high dependence on tourism despite its limited international recognition. However, the perceptions of innovation among domestic and foreign tourists visiting the TRNC and its effect on satisfaction have not been addressed in a quantitative framework.

This research aims to answer two fundamental questions: (1) To what extent do innovative approaches (service, digital and experience innovation) in tourism businesses in the TRNC affect tourist satisfaction? (2) Is there a significant difference in this effect between domestic and foreign tourists? The research is based on an integrated theoretical framework combining the SOR (Stimulus-Organism-Response) model with the Experience Economy Theory (Pine & Gilmore, 1999) and is conducted using a survey method supported by SPSS 26.0.

The first innovation-satisfaction study from a tourist perspective in the TRNC:

Existing tourism research in the TRNC has been conducted primarily from business management and macroeconomic perspectives. The perception and satisfaction with innovation from the tourist's point of view has never been quantitatively measured.

Integrated theoretical framework of SOR and Experience Economy: Combining two current theoretical models in the context of the TRNC provides both conceptual originality and methodological contribution. This dual framework is rapidly gaining traction in tourism literature between 2020 and 2024 (Xi & Hamari, 2021; Stylos et al., 2022). Comparative tourist profile: There is no study in the TRNC that compares domestic and foreign tourists within the same research design. This design generates layered findings for both destination managers and marketing policymakers.

LITERATURE REVIEW

The Stimulus-Organism-Response (SOR) model, developed by Mehrabian & Russell (1974), explains how stimuli (environmental, service quality, innovation perception) shape consumer behavior through cognitive and emotional effects on the organism, resulting in responses (purchase intention, satisfaction, commitment). The model has been extensively applied in tourism and hospitality research, particularly since 2018 (Ryu & Jang, 2007; Xi & Hamari, 2020). Current studies in tourism literature conducted within the framework of the SOR model consistently demonstrate that digital innovation stimuli (mobile applications, smart room systems, virtual reality) generate positive responses (satisfaction, revisit intention) at the tourist organism level (emotional commitment, cognitive evaluation) (Zhang et al., 2023; Tung & Ritchie, 2011). In this context, the current research considers the innovation dimensions (service, digital, experience) as stimuli; cognitive and emotional evaluation as the organism; Tourist satisfaction, on the other hand, is positioned as a response component.

Pine & Gilmore (1999) argued in Experience Economy Theory that the value produced by businesses lies in creating unforgettable experiences that go beyond goods and services. This theory has found significant application in the field of tourism; the relationships between destination experience, dimensions of participation (aesthetics, education, entertainment, escape) and tourist satisfaction have been extensively researched (Oh et al., 2007; Kim et al., 2020).

In recent years, the innovation dimension has been integrated into the theory; the role of service and digital innovation in improving experience quality is frequently found in empirical studies (Ali et al., 2021; Stylos et al., 2022). In this context, innovative approaches are considered as a tool that strengthens experience economy outputs (satisfaction, loyalty, recommendation intention).

Tourism innovation; Innovation is classified as service innovation (new service design, personalization), digital innovation (mobile platforms, artificial intelligence, augmented reality), and experience innovation (thematic atmosphere, immersive experiences) (Hjalager, 2010). Tourist satisfaction is comprehensively examined from the perspectives of expectation-performance comparison (Oliver, 1980) and emotional evaluation (Pizam & Ellis, 1999).

Kim et al. (2020) examined the effect of smart tourism technologies on tourist satisfaction within the framework of SOR; they found that digital innovation stimuli significantly increased satisfaction. Stylos et al. (2022) revealed the effect of destination innovation perception on satisfaction and loyalty in a European sample. Ali et al. (2021) reported that experience quality plays a full mediating role in the effect of service innovation on tourist satisfaction.

In the context of a comparison between domestic and foreign tourists, Zhang et al. (2023), studies have shown that attitudes toward digital innovation tools differ significantly depending on cultural background and technological familiarity. Tung & Ritchie (2011) found that the relationship between travel motivation and perception of innovation varies according to tourist origin. These findings strongly support the need for a comparative design in the context of the TRNC.

METHODOLOGY

The research is built upon an integrated theoretical model based on the SOR model and the Experience Economy Theory. Independent variables: service innovation (HI), digital innovation (DI), and experience innovation (EI); dependent variable: tourist satisfaction (TS); classification variable: tourist type (domestic/foreign). Research model equation:

$TS = \beta_0 + \beta_1(HI) + \beta_2(DI) + \beta_3(EI) + \varepsilon$

The research has an explanatory and comparative design and a cross-sectional structure.

The population of the research consists of domestic and foreign tourists who visited the TRNC between October and December 2024 and benefited from accommodation, food and beverage, or cultural tourism services.

Cohen's (1988) power analysis was used to determine the sample size. While a minimum of 52/group was sufficient to detect significant group differences in the independent samples t-test under the conditions of moderate effect size ($d = 0.5$), $\alpha = 0.05$ and $1-\beta = 0.80$, the aim was to reach a total of 160 participants to meet the 10:1 observation/variable ratio (160/15 = 10.7) suggested by Hair et al. (2019) in the regression analysis. The period of October–December 2024, when international access to the TRNC intensified, was chosen for data collection; therefore, the number of foreign tourists (n = 95) naturally exceeded that of domestic tourists (n = 65). Disproportionate sampling distribution was controlled for in t-test analyses using Levene equal variance test and degrees of freedom correction (Welch t-test). Surveys were administered face-to-face in accommodation facilities and tourist sites in Nicosia, Famagusta and Kyrenia.

Table 1. Demographic Characteristics of the Sample (n = 160; Domestic = 65, International = 95)

Variable	Category	**Domestic n**	**Domestic %**	Foreign n	**Foreign %**
Gender	Male	31	47,7	48	50,5
	Female	34	52,3	47	49,5
Yaş	18–30	17	26,2	34	35,8
	31–45	28	43,1	37	38,9
	46+	20	30,8	24	25,3
Education	Undergraduate	37	56,9	44	46,3
	Graduate	18	27,7	36	37,9
	Other	10	15,4	15	15,8
Visit Frequency	First Time	21	32,3	63	66,3
	2–3 Times	27	41,5	22	23,2
	4+ Times	17	26,2	10	10,5

RESULTS

The representation of the TRNC on global digital platforms is quite low compared to other Mediterranean countries. The main reason for this is the country's international recognition problems. On global platforms, the TRNC is often listed as "Northern Cyprus" or sometimes just "Cyprus", which creates difficulties in terms of destination branding (Altınay & Bowen, 2017). According to the findings obtained from expert interviews, 62% of hotel operators in the TRNC stated that they have problems in being listed on global platforms. There are difficulties especially in payment systems and legal status. Most Mediterranean countries have developed their own national digital travel platforms, which support their tourism strategies and strengthen the local tourism ecosystem.

Spain's Spain.info platform offers a user experience enriched with augmented reality (AR) and virtual reality (VR) technologies. The platform, which develops personalized travel recommendations using artificial intelligence algorithms, stands out especially in the post-pandemic period with its contactless experiences (Boes et al., 2016).

Italy's Italia.it platform focuses on rich cultural heritage and gastronomy tours, offering digital marketplaces that bring local producers together with tourists. France's France.fr platform, on the other hand, draws attention with its AI-supported personalized recommendations and sustainable tourism routes (Mariani et al., 2018).

TRNC's Visitnorthcyprus platform, on the other hand, has more limited features compared to other countries' national platforms. The platform provides basic information, but does not use advanced technologies (AR/VR, artificial intelligence, data analytics). According to expert interviews, the platform's technical infrastructure and content management need development.

Local experience platforms are a new segment that has gained importance in the tourism sector in recent years. These platforms allow tourists to experience local culture, gastronomy and lifestyle, while also improving the distribution of tourism revenues to the local population. While local experience platforms focused on gastronomy stand out in Spain and Italy, platforms offering authentic experiences of island life are popular in Greece. Croatia stands out in film tourism with platforms organizing tours in locations where popular series such as Game of Thrones were filmed (Vodeb & Rudež, 2017). In TRNC, the presence of local experience platforms is quite limited. According to expert interviews, this is due to both the underdeveloped digital entrepreneurship ecosystem and international recognition problems. However, 73% of experts state that TRNC has significant potential in the local experience economy with its unique cultural values, gastronomy and natural beauties.

The TRNC's international recognition problems and competitive disadvantages paradoxically create opportunities in niche markets. According to expert interviews, the niche markets that the TRNC can focus on are:

Gambling Tourism: The casino and games of chance sector in the TRNC offers significant potential for digital platforms, especially those that appeal to the Turkish market. Package programs, VIP services and loyalty applications can be developed for gambling tourism.

Health Tourism: Health tourism, where TRNC is particularly competitive in in vitro fertilization and dental treatments, offers opportunities for digital health platforms and telehealth applications.

Education Tourism: Online platforms, digital campus tours and educational consultancy applications can be developed for international students at universities in TRNC.

Nostalgia Tourism: Digital platforms and virtual tours can be developed for diaspora members of Cypriot origin, allowing them to discover their roots.

Karaoğlu (2018) states that TRNC's focus on niche markets can provide a competitive advantage by partially overcoming recognition problems. Digital solutions developed especially for the Turkish market can be an important growth area for TRNC tourism.

DISCUSSIONS

One of the biggest obstacles to digital entrepreneurship in the TRNC is the lack of technical infrastructure and qualified human resources. According to expert interviews, the TRNC needs development in internet infrastructure, access to cloud services and digital payment systems. The suggestions that can be developed to solve this problem are as follows:

University-Sector Cooperation: Cooperation programs can be developed between universities in the TRNC and the tourism sector. Digital tourism-focused training programs and certificates can be created.

Technology Incubation Centers: Technology incubation centers and acceleration programs focusing on digital tourism initiatives can be implemented.

Foreign Expert Programs: Incentive programs and visa facilities can be provided to attract competent foreign experts in the field of digital tourism.

Partnerships with Technology Companies in Türkiye: Strategic partnerships can be established with successful technology companies and digital tourism platforms in Türkiye.

Şahin and Öztürk (2019) emphasize the importance of training programs and technical support to increase the digital competencies of tourism enterprises in the TRNC. Capacity building programs are of vital importance, especially for the digital transformation of small and medium-sized tourism enterprises. Financing for digital startups in the TRNC is difficult due to international recognition issues. Access to global venture capital funds and international investors is limited. Altınay and Bowen (2006) examined the difficulties created by recognition problems in TRNC tourism and stated that digital platforms offer opportunities to partially overcome these problems. In particular, blockchain technology and distributed systems can play an important role in reducing the economic effects of political recognition problems.

CONCLUSION

This study comparatively analyzed digital travel platforms in the TRNC and other Mediterranean countries and evaluated local digital entrepreneurship opportunities for the TRNC. The research results show that the TRNC is at a development stage in the digital tourism ecosystem compared to other Mediterranean countries, but with the right strategies, this situation can be turned into an opportunity.

The main findings of the research can be summarized as follows:

Global Platform Access: The representation of the TRNC on global digital travel platforms is limited due to international recognition issues. The presence of businesses in the TRNC on global platforms such as Booking.com, Airbnb and Expedia is low.

National Digital Platforms: The national digital travel platform of the TRNC (Visitnorthcyprus) has more limited features compared to the platforms of other Mediterranean countries. Countries such as Spain, Italy and France have developed advanced platforms using AR/VR technologies, artificial intelligence and big data analytics.

Local Experience Economy: The presence of local experience-focused digital platforms in the TRNC is limited. However, in countries such as Spain, Italy and Greece, digital platforms offering local gastronomy, cultural experiences and authentic lifestyles are widespread.

Digital Entrepreneurship Opportunities: There are significant digital entrepreneurship opportunities for the TRNC in the areas of digital solutions for niche markets, local experience economy, cross-border cooperation and sustainable tourism.

Challenges: The main challenges facing digital tourism entrepreneurship in the TRNC are recognition problems, inadequate technical infrastructure, lack of qualified human resources and financing difficulties.

This research has some limitations. First of all, there are a limited number of academic studies on the digital tourism ecosystem in the TRNC, which limited the scope of the literature review. In addition, field studies and face-to-face interviews were limited due to the COVID-19 pandemic. Future studies can include research to measure the effectiveness of digital solutions for specific tourism segments (gambling tourism, health tourism, education tourism) in the TRNC and in-depth research on digital tourism cooperation models between the TRNC and Turkey

Taking into account the unique conditions of the TRNC, lessons should be learned from the successful models of other Mediterranean countries and adapted to local conditions. Thus, TRNC tourism can increase its competitiveness and partially overcome international recognition problems by accelerating the digital transformation process.

REFERENCES

Ali, B. J., Gardi, B., Othman, B. J., Ahmed, S. A., Ismael, N. B., Hamza, P. A., Aziz, H. M., & Sabir, S. Y. (2021). Hotel service quality: The impact of service quality on customer satisfaction in hospitality. International Journal of Engineering, Business and Management, 5(3), 14–28. https://doi.org/10.22161/ijebm.5.3.2.

Alipour, H., & Kilic, H. (2005). An institutional appraisal of tourism development and planning: The case of the Turkish Republic of North Cyprus (TRNC). Tourism Management, 26(1), 79-94. https://doi.org/10.1016/j.tourman.2003.08.017.

Altınay, L., & Bowen, D. (2006). Politics and tourism interface: The case of Cyprus. Annals of Tourism Research, 33(4), 939-956. https://doi.org/10.1016/j.annals.2006.03.020.

Avdimiotis, S., & Poulaki, I. (2019). Airbnb impact and regulation issues through destination life cycle concept. Journal of Tourism Futures, 5(1), 60-69. https://doi.org/10.1108/JTF-03-2018-0016.

Belias, D., Kyriakou, D., Koustelios, A., Varsanis, K., & Aspridis, G. (2019). The impact of Airbnb on hotels' financial performance: Evidence from a Mediterranean destination. In Global Hospitality and Tourism Management Technologies (pp. 24–38). https://doi.org/10.4018/978-1-5225-9172-7.ch002.

Boes, K., Buhalis, D., & Inversini, A. (2016). Smart tourism destinations: Ecosystems for tourism destination competitiveness. International Journal of Tourism Cities, 2(2), 108-124. https://doi.org/10.1108/IJTC-12-2015-0032.

Buhalis, D., & Amaranggana, A. (2015). Smart tourism destinations enhancing tourism experience through personalisation of services. Information and Communication Technologies in Tourism, 377-389. https://doi.org/10.1007/978-3-319-14343-9_28.

Buhalis, D., & Law, R. (2008). Progress in information technology and tourism management: 20 years on and 10 years after the Internet — The state of eTourism research. Tourism Management, 29(4), 609-623. https://doi.org/10.1016/j.tourman.2008.01.005.

Del Vecchio, P., Mele, G., Ndou, V., & Secundo, G. (2018). Creating value from social big data: Implications for smart tourism destinations. Information Processing & Management, 54(5), 847-860. https://doi.org/10.1016/j.ipm.2017.10.006.

Ekiz, E. H., & Köker, N. E. (2012). Destinasyon tatmininin belirleyicileri: Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti'ni ziyaret eden yabancı turistlerin algılamaları. Global Media Journal Turkish Edition, 2(4), 43–60.

Erdoğan, H. E., & Babacan, E. (2012). Otel endüstrisinde internet kullanımı: Hong Kong ve KKTC otel endüstrilerinin karşılaştırılması. Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi, 23(1), 45-58.

Femenia-Serra, F., & Ivars-Baidal, J. A. (2021). Do smart tourism destinations really work? Evidence from the Spanish Mediterranean coast. Journal of Destination Marketing & Management, 19, 100547. https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2020.100547.

Gössling, S. (2017). Tourism, information technologies and sustainability: an exploratory review. Journal of Sustainable Tourism, 25(7), 1024-1041. https://doi.org/10.1080/09669582.2015.1122017.

Güzeloğlu, E. B., & Aktaş, E. (2020). Digital marketing strategies of small and medium-sized enterprises: The case of North Cyprus tourism sector. Business & Management Studies: An International Journal, 8(1), 333-357. https://doi.org/10.15295/bmij.v8i1.1358.

Hjalager, A.-M. (2010). A review of innovation research in tourism. Tourism Management, 31(1), 1–12. https://doi.org/10.1016/j.tourman.2009.08.012

Karaoğlu, M. (2018). Türkiye-KKTC ilişkilerinde turizm sektörünün rolü. Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi, 16(3), 89-112. https://doi.org/10.11611/yead.423076.

Kim, M. J., Lee, C. K., & Preis, M. W. (2020). The impact of innovation and authenticity in virtual reality tourism experience on tourist satisfaction and behavioral intention. Telematics and Informatics, 49, 101349. https://doi.org/10.1016/j.tele.2020.101349.

KKTC Turizm Planlama Dairesi. (2023). Turistik tesislerin sınıflara göre dağılımı ve yatak kapasitesi. https://turizmplanlama.gov.ct.tr/

Mariani, M. M., Baggio, R., Fuchs, M., & Höepken, W. (2018). Business intelligence and big data in hospitality and tourism: A systematic literature review. International Journal of Contemporary Hospitality Management, 30(12), 3514-3554. https://doi.org/10.1108/IJCHM-07-2017-0461.

Mehrabian, A., & Russell, J. A. (1974). An approach to environmental psychology. The MIT Press.

Oh, H., Fiore, A. M., & Jeoung, M. (2007). Measuring experience economy concepts: Tourism applications. Journal of Travel Research, 46(2), 119–132. https://doi.org/10.1177/0047287507304039.

Oliver, R. L. (1980). A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. Journal of Marketing Research, 17(4), 460–469. https://doi.org/10.2307/3150499.

Paulauskaite, D., Powell, R., Coca-Stefaniak, J. A., & Morrison, A. M. (2017). Living like a local: Authentic tourism experiences and the sharing economy. International Journal of Tourism Research, 19(6), 619-628. https://doi.org/10.1002/jtr.2134.

Pine, B. J., & Gilmore, J. H. (1999). The experience economy: Work is theatre and every business a stage. Harvard Business School Press.

Pizam, A., & Ellis, T. (1999). Customer satisfaction and its measurement in hospitality enterprises. International Journal of Contemporary Hospitality Management, 11(7), 326–339. https://doi.org/10.1108/09596119910293231.

Ryu, K., & Jang, S. S. (2007). The effect of environmental perceptions on behavioral intentions through emotions: The case of upscale restaurants. Journal of Hospitality & Tourism Research, 31(1), 56–72. https://doi.org/10.1177/1096348006295506.

Sigala, M. (2020). Tourism and COVID-19: Impacts and implications for advancing and resetting industry and research. Journal of Business Research, 117, 312-321. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.06.015.

Stankov, U., & Gretzel, U. (2020). Tourism 4.0 technologies and tourist experiences: a human-centered design perspective. Information Technology & Tourism, 22(3), 477-488. https://doi.org/10.1007/s40558-020-00186-z.

Stylos, N., Bigné, E., & Bellou, V. (2022). The affective impact of sightseeing bus tour experiences: Using Affective Events Theory (AET) to examine length-of-stay and electronic word-of-mouth. Anatolia: An International Journal of Tourism and Hospitality Research. https://doi.org/10.1080/02508281.2022.2101273.

Şahin, G., & Öztürk, Y. (2019). Turizm işletmelerinde dijital pazarlama stratejileri: KKTC örneği. Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi, 54(3), 1252-1270. https://doi.org/10.15659/3.sektor-sosyal-ekonomi.19.07.1145.

Tung, V. W. S., & Ritchie, J. R. B. (2011). Exploring the essence of memorable tourism experiences. Annals of Tourism Research, 38(4), 1367–1386. https://doi.org/10.1016/j.annals.2011.03.009.

UNWTO. (2024). World Tourism Barometer. United Nations World Tourism Organization.

Vodeb, K., & Rudež, H. N. (2017). Which attributes are important to tourists in a mature seaside destination? A case of Opatija in Croatia. Tourism: An International Interdisciplinary Journal, 65(3), 267-278. https://hrcak.srce.hr/187098.

Xi, N., & Hamari, J. (2020). Does gamification affect brand engagement and equity? A study in online brand communities. Journal of Business Research, 109, 449–460. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.11.058.

Zhang, Y., & Zhang, J. (2023). Revisiting Tourism Development and Economic Growth: A Framework for Configurational Analysis in Chinese Cities. Sustainability, 15(13), 10000. https://doi.org/10.3390/su151310000.

EMI CONGRESS

The Role of Digital Marketing on the Tourism Industry in Pakistan

Muhammad Jourige
Azerbaijan State University of Economics, **Azerbaijan**
mjourige@gmail.com
Orcid: 0009-0004-9514-5241

ABSTRACT

The article investigates the importance of digital marketing in determining the tourism demand, destination perception, and associated economic performance, with a particular emphasis on Pakistan. It is based on secondary data, previous research, industry reports, and examples of influencer-imposed content to realize how online platforms impact tourists. Influence of social media, search engines, and creators of content appears to make a major contribution to the forming of international perceptions, though it might have different outcomes depending on the content and target audience. The results indicate that influencer posts and user-generated media have positively influenced the image of tourism in Pakistan and have raised the interest of foreign travelers. Such a heightened interest seems to have helped industries related to tourism even though the effect is not felt on an even footing throughout the industry. Lastly, the paper provides policy recommendations that would enhance the digital capacities in tourism promotion. It also indicates in other respects that more on-the-ground research would offer more specifics on how digital marketing actually influences the tourist decision.

Keywords: Digital Marketing, Tourism Development, Pakistan, Influencer Marketing, Destination Visibility, Social Media.

INTRODUCTION

In the last two decades, digital technologies have had significant transformations in the tourism industry. The use of digital marketing, and consequently, social media, search engine optimization, online advertisement, working with influencers, video content, and user-generated reviews is a major instrument in destination promotion and influencing the decisions of travelers. In a world where nations are competing over tourist attraction, internet exposure and the capacity to create a convincing story has become the major constituents of national tourism policies.

The case of Pakistan is opportune and eye opening. Negative international media publicity and the security issues have long obscured the beauty of the country. However, in the recent past, positive digital content has been on the rise, with local as well as international creators producing them. The use of popular travel-related vlogs, photography tours across the northern areas, and coordinated social media campaigns seem to have been the factors that have led to a change in how Pakistan is viewed as a tourist destination.

The primary purpose of this research is to examine the role of digital marketing in the tourism sector of Pakistan. More precisely, the research questions include: 1. To define the relationship between digital marketing and tourism in the world. 2. To examine the influence of social media and influencers as far as shaping perceptions of Pakistan is concerned. 3. To take economic considerations and provide recommendations policy-relevant. 4. To state the limitations of the study as well as to suggest future directions of the empirical research.

The concept of how digital marketing influences tourism demand is important to the policymaker, destination marketing organizations as well as the stakeholders in the private sector. To developing countries, online platforms provide a fairly cheap means of reaching a large number of people and disrupting the obsolete discourse on safety or accessibility. Placing Pakistan in the wider context of tourism digitalization, destination image construction, and influencer marketing, the proposed study can provide some insight into the issues that might be applicable to other settings with comparable problems.

LITERATURE REVIEW

The studies of digital marketing in tourism can be seen to have a number of themes that relate directly to the competitiveness of destinations, the behavior of the tourists and the technological changes in the national tourism industries. Globally, researchers identify that digital platforms have become critical platforms, where tourists search information, review destinations and travel choices (Xiang and Gretzel, 2010). The importance of social media appears particularly significant since it enables the destinations to reach out to international audiences without having to use conventional advertising. There are motivations on the outside as well (pull factors) such as the destination advertises, attractions, accessibility, and service quality, which bring tourists to different places (Afshardoost & Eshaghi, 2021).

Among the important concepts is the fact that the digital content may have a strong impact on the perceptions of a destination as this could determine whether a destination is visited or not. As revealed by Xiang and Gretzel (2010), visuals in the online platform, landscape, cultural experience, or local life, have the potential to evoke an emotional response that influences travel intentions. Social media has become one of the most effective tools for promoting tourism destinations in Pakistan, increasing visibility and attracting both domestic and international tourists (Aftab & Khan, 2019).

Another aspect that is repeated is influencer marketing. Opinion leaders can be the influencers, and their content can influence the perceptions of people towards a destination. According to Lou and Yuan (2019), trust and engagement directly depend on the credibility of the person involved, as well as the perceived value of the message.

One of the literature identify a clear distinction between macro and micro influencers. Macro influencers have a global presence and therefore reach a large audience, while micro influencers have a smaller audience, but better engagement (Freberg et al. 2011).

That trust in tourism can be converted into an even greater travel intention, particularly when the influencers emphasize the idea of safety, picturesque beauty and local hospitality.

It is also studied how digital marketing impacts tourism in the economic sphere. Digital marketing empowers stakeholders to utilize data for effective analysis, driving resilient marketing campaigns and improving the organizational bottom line (Mehdi, 2021). The WTTC reports (2023) claim that the destinations that are better covered in terms of online presence tend to grow the tourism expenditure and employment levels, especially in developing nations. Research studies, such as by Xiang and Gretzel (2010), indicate that digital approaches could enhance the work of the sectors by increasing visitor numbers, boosting their experiences, and helping smaller tourism firms.

Considering the case of Pakistan, it has been observed that the global digital content has assisted in enhancing the image of the country. According to PTDDC reports (2022), there are an increase in search volumes, and the destination is being ranked highly across the globe and by its local and international tourists. According to media reports, such as Dawn (2023) and The Guardian (2020), one of the ways in which travel vloggers have helped rebrand the narrative of the world has been to make Pakistan look picturesque, culturally diverse, and friendly.

All in all, it can be seen that digital marketing does not just advertise destinations. It is capable of rebirthing reputations, driving economic action, and enabling nations such as Pakistan to better feature in the tourism environment of the world. This presentation of places online can be thought in several ways almost as crucial as the experience they can provide in the real world.

METHODOLOGY

The study will be based on the literature review and analysis of secondary data in the form of academic journals, industry reports, national tourism newspapers, news articles, and cases of influencer activities. These sources were selected to provide a broad understanding of how digital marketing has influenced

tourism promotion and destination development in Pakistan. Through reviewing and analyzing existing literature and published reports, the research evaluates how these digital tools affect tourist awareness, destination image, travel decision-making and the overall growth of the tourism sector. The chosen data should capture the trends in digital marketing in the tourism sector until 2026 and give a full picture of the trends.

It is possible to conceptualize digital marketing in tourism in two theoretical perspectives, destination image theory and technology acceptance and adoption frameworks. The destination image theory is a theory that describes how tourists develop mental images of the places by making cognitive, affective, and conative judgments. Online services evoke powerful stimuli, enhancing the image development rate. In the meantime, the digital adoption theories describe the process of including video sharing platforms, Instagram, and trip advisor as part of the decision-making process.

RESULTS AND ANALYSIS

Online marketing is now the heart of current tourism promotion, and more and more places use the resources of the Internet to promote themselves. UNWTO (2023) reports more than 74 percent of all travelers around the world use digital options in trip planning. They are search engines, review sites, travel blogs, and social media, all of which affect the destinations. Through the digital marketer, countries can engage directly with the audiences and avoid some of the constraints of the traditional media.

Influencer marketing has been perceived as an effective tool in determining the flow of tourism. The influencers usually become digital ambassadors, who create a more authentic and relatable experience to share. According to a study by Lou and Yuan (2019), influencers establish para-social interactions with their followers and this enhances trust. This trust is translated into economic value in the tourism sector as tourist spots that are promoted by renowned influencers usually experience an increase in tourist interest.

The resurgence of tourism in Pakistan is highly connected to online presence. Traditionally, the news of international press focused on war and chaos, which impaired tourism attraction of the world. The period of 2017-2023 was significant in terms of social media exposure that altered this perception.

The major causes of the Digital Tourism development in Pakistan include:

- Pakistan was presented to the viewers through the vlogs of travelers like Eva Zu Beck, Drew Binsky and Mark Wiens who demonstrated the beauty of the country, its culture, and the people.
- Domestic tourism awareness was done through local influencers such as Irfan Junejo and Mooroo.
- The use of hashtag such as DiscoverPakistan made the world more involved.
- The government programs, like visa-on-arrival to different countries, were advertised on the Internet.

The Pakistan Tourism Development Corporation (PTDC, 2022) reports that the interest in searching the term Pakistan tourism rose more than 200 percent in some years, when international vlogs were the most visible.

A comparison between Pakistan and the rest of the developing nations shows how digital marketing affects tourism. For example:

- Vietnam employed digital branding to transition to a cultural tourism destination, rather than a country with civil war.
- Rwanda used the influence content and documentaries to popularize gorilla tourism, and a 25 percent revenue boost was recorded (RDB, 2020).
- In Nepal, trekking vloggers and Instagram content had a positive impact on the country, following the

earthquake.

These are direct illustrations of how nations are able to modify the international perception using tactical digital interaction despite having minimal conventional marketing funds.

CONCLUSION

Modern tourism promotion cannot be made without digital marketing. The case of Pakistan shows how online storytelling, especially influencer content and user-generated media may help to rebrand destination image in a relatively cheap manner within a short period of time. Although the growing visibility has resulted in the increasing interest and economic prospects, the policy design needs to be careful to guarantee sustainable and fair benefits. Further studies need to be conducted to quantify the change between online interaction and actual visits and evaluate the socio-economic effects in the long term at the local level.

Challenges: There are opportunities and challenges brought by digital marketing.

- Explicit tourism and ecological pressure on the weak ecosystems.
- Misrepresentation where the influencers are influenced by sensational content.
- Profits reliant on influencers, which can be easily altered by the platform or geopolitical forces.
- Existence of unequal benefits where tourism income is now being concentrated in given places and others left out.

The responsible promotion involves the combination of online promotion with capacity building, regulation, and sustainable tourism policies.

This research has some limitations: The research is premised on secondary sources and qualitative research and therefore, the assertions regarding the magnitude of the digital marketing influence on tourist arrivals are to be approached with a grain of salt. The fact that sources employ different methods of measurement, as well as the dynamics of social media, cannot also create an opportunity to make conclusive statements.

Recommendations: In order to have the best impact of digital marketing and reduce risks, the following are suggested steps: 1) Implement a cohesive digital strategy: National and provincial tourism organizations ought to keep quality of their branding, align with the activities of the private marketers and generate quality multimedia contents. 2) Collaborate with influencers: Develop rules of responsible storytelling and choose partners of whom the audience aligns with target markets. 3) Invest in digital skills: Capacity building in tourism agencies of SEO, analytics and community management. 4) Monitor and assess: Digital engagement to bookings sentiment analysis Campaign ROI Tracking and assessment. 5) Encourage sustainable tourism: Introduce visitor management strategies in tourist destinations and provide a community-based benefit as a way of sharing economic benefits.

Directions for Future Research: Empirical research with the integration of web analytics like trends in searches, views on videos and arrival numbers and surveys among visitors would help to understand the connections between digital content and visits of tourists. Econometric modeling with qualitative interviews of the affected tourists would be a good idea to have mixed-methods research to give solid evidence on effectiveness and equity effects.

REFERENCES

Afshardoost, M., & Eshaghi, M. S. (2021). Destination image and tourist behavioural intentions: A meta-analysis. Tourism Management, 83, 104–245. https://doi.org/10.1016/j.tourman.2020.104245

Aftab, S., & Khan, M. M. (2019). Role of social media in promoting tourism in Pakistan. *Journal of Social Sciences and Humanities*, 58(1), 103–113. https://doi.org/10.46568/jssh.v58i1.131

Dawn. (2023, January 15). *Pakistan declared 'best performing' in tourism.* Dawn. https://www.dawn.com/news/1801778

Freberg, K., Graham, K., McGaughey, K., & Freberg, L. A. (2011). Who are the social media influencers? A study of public perceptions of personality. Public Relations Review, 37(1), 90–92. https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2010.11.001

Lou, C., & Yuan, S. (2019). Influencer marketing: How message value and credibility affect consumer trust of branded content on social media. *Journal of Interactive Advertising, 19*(1), 58–73.

Mehdi, M. (2021). Social media marketing's impact on tourism policies and destination branding in the era of (during and post) COVID-19 pandemic: The case of Azerbaijan and Pakistan [Master's dissertation, Azerbaijan State University of Economics]. https://unec.edu.az/application/uploads/2022/04/Momeena-Mehdi.pdf

Pakistan Business Council. (2025). *Tourism: A panacea for Pakistan* (Policy brief). Pakistan Business Council.

Pakistan Tourism Development Corporation. (2022). *Pakistan tourism barometer.* Pakistan Tourism Development Corporation.

Reitsamer, B. F., & Brunner-Sperdin, A. (2017). Tourist destination perception and well-being: What makes a destination attractive? Journal of Vacation Marketing, 23(1), 55–72. https://doi.org/10.1177/1356766715615914

Rwanda Development Board. (2022, September 24). *Gorilla tourism revenues up by 25 per cent.* Africa Press.

The Guardian. (2020, March 12). *How western travel influencers got tangled up in Pakistan's story.* The Guardian.

Truly Pakistan. (2025). *Pakistan through foreign eyes: How travel vloggers are redefining the narrative.* Truly Pakistan.

UNWTO. (2023). *Digital transformation in tourism.* UN World Tourism Organization.

World Travel & Tourism Council (WTTC). (2023). *Economic impact reports.* World Travel & Tourism Council.

Xiang, Z., & Gretzel, U. (2010). Role of social media in online travel information search. *Tourism Management, 31*(2), 179–188.

EMI CONGRESS

Impact of Green Energy Initiatives on Consumers' Purchase Intention and Willingness to Pay More: in the Light of the Theory of Planned Behavior

Syeda Qurat-Ul-Ain Naqvi
University of Stavanger, **Norway**
Quratulainnaqvi75@gmail.com
0009-0003-9798-8077
Prof. Dr. Huseyin Arasli
University of Stavanger, Norway
huseyin.arasli@uis.no

ABSTRACT

Environmental sustainability and climate change have become a priority for governments, industry and society around the world. Aviation is one of the most challenging modes of transport, due to its reliance on fossil fuels and its emissions of greenhouse gases. There has been tremendous awareness in the world about environmental issues and commitments to sustainability, but air travel demand has also increased. The situation creates a huge aviation sustainability paradox.

As the pressure mounts on the environment, airlines are now giving increasing importance to green initiatives such as sustainable aviation fuels (SAFs), carbon offset programs, aircraft fuel efficiency and operational optimization measures. Technological development and environmental regulations will not be the only factors that may shape the long-term success of sustainable aviation, however, but also the consumers' willingness to support eco-friendly air travel.

Although the study of sustainability in tourism and hospitality has increased significantly, little research has been carried out on the behavioural aspect of sustainable aviation. In particular, there is less research on the willingness of consumers to support green airline initiatives in terms of their willingness to purchase and willingness to pay more. This is especially true in countries where environmental awareness is relatively high, such as Norway, where there are policies and environmental sustainability talks concerning renewable energy.

Keywords: Environmental Management; Sustainable Aviation; Green Energy; Theory of Planned Behaviour; Purchase Intent; Willingness to Pay price; Consumer Behaviour; Sustainable Transition; Norway.

INTRODUCTION

Research on sustainability and consumer behaviour has explored pro-environmental behaviors in the field of tourism and hospitality and in the green consumption area. Many studies have employed the Theory of Planned Behaviour (TPB) to explain environmentally responsible behaviour intentions using attitudes, subjective norms and perceived behaviors norms.

However, empirical evidence on sustainable aviation is still scarce, especially in Scandinavian countries. Specifically, little is known about the reactions consumers have to green airline programs and their willingness to pay higher prices or green costs for sustainable air transport.

Furthermore, the Green Aviation movement is spreading across the globe, but consumer participation is among the less explored aspects of sustainable aviation transition. The aim of this study is to fill this research gap by exploring the behavioural antecedents of sustainable airline purchase intention and willingness to pay more among the population in Norway.

Theoretical Framework

The present study is grounded in the Theory of Planned Behaviour (TPB) (Ajzen, 1991) that is commonly applied to understand environmentally responsible behaviour. TPB suggests that there are three major dimensions that affect behavioural intention:

Attitude towards behaviour

Subjective norms

Perceived behavioural control

The proposed model suggests that consumers' beliefs about the accessibility of green airline services, attitudes to the environment and social factors might influence their intention to purchase sustainable airline services in the sustainable aviation scenario. Similarly, willingness to pay a higher price for environmentally responsible aviation activities might be affected by purchase intention.

The research brings TPB to the field of sustainable aviation and considers consumer participation as an integral part of the aviation sustainability process.

Research Model and Hypotheses

Based on the conceptual framework, it is assumed that:

Positive attitudes towards green airline initiatives is conducive to purchase intention.

The findings indicated that there is a positive relationship between subjective norms and purchase intention.

The level of perceived behavioural control has a positive effect on purchase intention.

Willingness to pay a higher price for sustainable air service is positively related to purchase intention.

The study takes willingness to pay more as an important behavioural outcome, which is seen as an indicator of consumer support for sustainable aviation transformation.

Planned Methodology

The design for this research in progress study will be quantitative research design using the positivist paradigm and Theory of Planned Behaviour framework.

Norwegian airline consumers will be reached by a structured online survey questionnaire. Online, social media, airport and public spaces near airport activities are all potential sites for recruitment of participants. The study is primarily centered on the consumers with an experience of air travel and knowledge regarding the issues of environmental sustainability.

Adaptation of previously validated measures from sustainability and tourism and consumer behaviour studies will be adopted as measurement items. All constructs will be measured on a 5-point Likert scale.

The relations among the dimensions of the TPB, purchase intention and willingness to pay more will be tested by using the structural equation modeling (SEM). The analysis phase is also supposed to incorporate the examination of reliability, convergent validity, discriminant validity and overall model fit.

Expected Contributions

This research will make a number of important contributions to the literature on sustainable aviation and on consumer behaviour.

Firstly, the work takes the Theory of Planned Behaviour to the domain of sustainable aviation and green airline projects. Second, it is a part of the sustainability transition debate by examining the role of consumers for sustainable aviation. Third, the study aims to provide an empirical contribution from a context which,

broadly speaking, is relatively high on environmental awareness and a public policy that is sustainability oriented, such as Norway.

From practical perspective, the research might be helpful for managers, sustainable planning and policy makers that want to promote sustainable air travel behaviours. Understanding of the behavioural motivations behind the intention to purchase green air transport might aid airlines in communicating their sustainability measures more effectively towards their customers and encourage further customers to participate in green aviation measures.

The study also makes it clear that the shift towards sustainability in the aviation industry may depend on the acceptance of consumers in the sustainability transition, not only on technological innovation and environmental laws.

Selected References

Ajzen, I. (1991). The theory of planned behaviour. Organizational Behavior and Human Decision Processes, 50(2), 179–211.

Amankwah-Amoah, J., Khan, Z., & Wood, G. (2023). Sustainable aviation and environmental transformation in the airline industry. Business Strategy and the Environment, 32(4), 2154–2168.

Azar, C., & Johansson, D. J. A. (2012). Valuing the non-CO_2 climate impacts of aviation. Climatic Change, 111(3–4), 559–579.

Becken, S., & Mackey, B. (2017). What role for offsetting aviation greenhouse gas emissions in a deep-cut carbon world? Journal of Air Transport Management, 63, 71–83.

Chen, Y. S., & Chang, C. H. (2012). Enhance green purchase intentions: The roles of green perceived value, green perceived risk, and green trust. Management Decision, 50(3), 502–520.

Chen, M. F., & Tung, P. J. (2014). Developing an extended Theory of Planned Behaviour model to predict consumers' intention to visit green hotels. International Journal of Hospitality Management, 36, 221–230.

Chong, A. Y. L., & Ng, A. K. Y. (2021). Sustainable aviation and environmental innovation strategies in the airline industry. Transportation Research Part D: Transport and Environment, 95, 102844.

European Union (2019). The European Green Deal. Brussels: European Commission.

Gössling, S., & Upham, P. (2012). Climate Change and Aviation: Issues, Challenges and Solutions. London: Earthscan.

Han, H., & Kim, Y. (2010). An investigation of green hotel customers' decision formation: Developing an extended model of the Theory of Planned Behaviour. International Journal of Hospitality Management, 29(4), 659–668.

Hinnen, G., Hille, S. L., & Wittmer, A. (2017). Willingness to pay for green products in the aviation industry. Journal of Air Transport Management, 61, 54–63.

IPCC. (2014). Climate Change 2014: Mitigation of Climate Change. Cambridge University Press.

Kim, Y., & Han, H. (2010). Intention to pay conventional-hotel prices at a green hotel – A modification of the Theory of Planned Behaviour. Journal of Sustainable Tourism, 18(8), 997–1014.

Kumar, S., & Nayak, J. K. (2023). Social influence and sustainable travel behaviour in environmentally conscious societies. Tourism Management Perspectives, 47, 101104.

Manaktola, K., & Jauhari, V. (2007). Exploring consumer attitude and behaviour towards green practices in the lodging industry in India. International Journal of Contemporary Hospitality Management, 19(5), 364–377.

Owusu, P. A., & Asumadu-Sarkodie, S. (2016). A review of renewable energy sources, sustainability issues and climate change mitigation. Cogent Engineering, 3(1), 1167990.

Paul, J., Modi, A., & Patel, J. (2016). Predicting green product consumption using Theory of Planned Behaviour and reasoned action. Journal of Retailing and Consumer Services, 29, 123–134.

Rice, S., Raghunathan, R., & Davis, B. (2020). Consumer acceptance of sustainable aviation initiatives and carbon offsetting. Transportation Research Part D: Transport and Environment, 87, 102512.

Rotaris, L., Danielis, R., & Marcucci, E. (2020). Consumers' willingness to pay for carbon reduction in aviation. Energy Policy, 145, 111707.

Terrenoire, E., Hauglustaine, D. A., Gasser, T., & Penanhoat, O. (2019). The contribution of global aviation to anthropogenic climate forcing. Atmospheric Environment, 213, 109–122.

Verma, V. K., & Chandra, B. (2018). Sustainability and consumers' willingness to pay for green hospitality services. Journal of Cleaner Production, 183, 1109–1119.

Wendt, M., et al. (2024). Consumer willingness to pay for sustainable aviation. Journal of Sustainable Tourism, 32(4), 521–540.

Zeithaml, V. A. (1988). Consumer perceptions of price, quality, and value: A means-end model and synthesis of evidence. Journal of Marketing, 52(3), 2–22.

EMI CONGRESS

Analysis of Decarbonization Strategies in the Republic of Azerbaijan

Azerbaycan Cumhuriyeti'nde Karbonsuzlaştırma Stratejilerinin Analizi

Assoc.Prof.Dr. Afag Hacıyeva Zakir
Azerbaijan State University of Economics (UNEC), **Azerbaycan**
Afag_Hajiyeva@unec.edu.az
orcid.org/0000-0002-9813-7835
Assoc.Prof.Dr. Firuze Cafarova Mübariz
Azerbaijan State University of Economics (UNEC)
Azerbaycan Firuza_Jafarova@unec.edu.az
orcid.org/0000-0003-1342-1843

ABSTRACT

The rapid increase in the use of fossil-based energy resources, particularly since the 18th century, has fundamentally altered the chemical composition of the atmosphere. According to the Sixth Assessment Report of the Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC), atmospheric concentrations of carbon dioxide (CO_2), methane (CH_4), and nitrous oxide (N_2O) have reached historically unprecedented levels compared to the pre-industrial period due to human activities. The relationship between climate change and public health has become one of the most critical research areas globally. The World Health Organization (WHO) identifies climate change as the greatest health threat of the 21st century. Rising temperatures increase the risk of heat stress and cardiovascular complications, particularly among vulnerable groups such as the elderly, children, and individuals with chronic diseases. The 2003 European heatwave and the extreme temperature events recorded in Europe in 2022 resulted in thousands of premature deaths.

In the Republic of Azerbaijan, policies aimed at protecting atmospheric air are developed within an institutional and legislative framework aligned with the goals of environmental sustainability and public health protection. The country's environmental management approach ensures coherence between national development strategies and international environmental agreements. Azerbaijan has committed to reducing greenhouse gas emissions under the United Nations Framework Convention on Climate Change (UNFCCC) and the Paris Agreement, aiming to significantly reduce emission intensity by 2030. Although the dominance of natural gas in energy production and the limited use of coal provide a relatively advantageous profile at the regional level, air pollution—particularly from transportation and urban concentration—remains a significant environmental challenge.

Policies for the protection of atmospheric air in Azerbaijan demonstrate a multidimensional structure, including transport reforms, fuel standardization, industrial emission control, legislative strengthening, and green infrastructure investments. This approach represents an integrated environmental management model that simultaneously aims to ensure environmental sustainability and protect public health. However, achieving long-term improvements in air quality requires structural transformations, particularly the transition to low-carbon energy systems and the further development of urban transport planning. Continuous monitoring of existing policies based on scientific evidence and their alignment with international best practices are therefore of strategic importance.

In conclusion, scientific literature and international reports clearly indicate that reducing carbon emissions is not only essential for environmental sustainability but also a strategic necessity for economic resilience, social stability, and the protection of global public health. The implementation of science-based, long-term, and integrated policies, the acceleration of the transition to renewable energy, improvements in energy efficiency, and the strengthening of international cooperation are key priorities in addressing climate change.

Keywords: Climate change, carbon emissions, greenhouse gases, public health, air pollution, carcinogenic risk, decarbonization, sustainable development.

ÖZET

Fosil kökenli enerji kaynaklarının özellikle 18. yüzyıldan itibaren hızla artan kullanımı, atmosferin kimyasal bileşimini köklü biçimde değiştirmiştir. Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC) (Hükümetlerarası İklim Değişikliği Paneli) tarafından yayımlanan Altıncı Değerlendirme Raporu'na göre sanayi öncesi döneme kıyasla atmosferdeki karbondioksit (CO_2), metan (CH_4) ve diazot monoksit (N_2O) konsantrasyonları insan faaliyetleri sonucunda tarihsel olarak görülmemiş seviyelere ulaşmıştır. İklim değişikliği ile halk sağlığı arasındaki ilişki, günümüzde küresel ölçekte en kritik araştırma alanlarından biri haline gelmiştir. World Health Organization (WHO) (Dünya Sağlık Örgütü), iklim değişikliğini 21. yüzyılın en büyük sağlık tehdidi olarak tanımlamaktadır. Artan sıcaklıklar, özellikle yaşlılar, çocuklar ve kronik hastalığı olan bireylerde ısı stresi ve kardiyovasküler komplikasyon riskini artırmaktadır. 2003 Avrupa sıcak hava dalgası ve 2022'de Avrupa'da kaydedilen aşırı sıcaklık olayları, binlerce erken ölüme neden olmuştur.

Azerbaycan Cumhuriyeti'nde atmosfer havasının korunmasına yönelik politikalar, çevresel sürdürülebilirlik ve halk sağlığının korunması hedefleri doğrultusunda kurumsal ve mevzuat temelli bir çerçevede geliştirilmektedir. Ülkenin çevre yönetimi yaklaşımı, ulusal kalkınma stratejileri ile uluslararası çevre sözleşmeleri arasında bütüncül bir uyum gözetmektedir. Azerbaycan, Birleşmiş Milletler İklim Değişikliği Çerçeve Sözleşmesi ve Paris Anlaşması kapsamında sera gazı emisyonlarının azaltılmasına yönelik taahhütlerde bulunmuş; 2030 yılına kadar emisyon yoğunluğunu önemli ölçüde azaltmayı hedeflemiştir. Enerji üretiminde doğal gazın baskın paya sahip olması, kömür kullanımının sınırlı düzeyde kalması bakımından bölgesel ölçekte nispeten avantajlı bir profil ortaya koymakla birlikte, özellikle ulaşım ve kentsel yoğunlaşma kaynaklı hava kirliliği önemli bir çevresel baskı unsuru olmaya devam etmektedir.

Azerbaycan'da atmosfer havasının korunmasına yönelik politikalar; ulaşım reformu, yakıt standardizasyonu, sanayi emisyon kontrolü, mevzuat güçlendirmesi ve yeşil altyapı yatırımlarını içeren çok boyutlu bir yapı sergilemektedir. Bu yaklaşım, çevresel sürdürülebilirlik ile halk sağlığının korunmasını eş zamanlı hedefleyen entegre bir çevre yönetimi modeli oluşturmaktadır. Ancak hava kalitesinin kalıcı biçimde iyileştirilmesi için uzun vadeli yapısal dönüşümlerin, özellikle düşük karbonlu enerji sistemine geçişin ve kent içi ulaşım planlamasının daha da derinleştirilmesi gerekmektedir. Bu bağlamda, mevcut politikaların bilimsel veri temelli değerlendirmelerle sürekli izlenmesi ve uluslararası en iyi uygulamalarla uyumlu biçimde güncellenmesi stratejik önem taşımaktadır.

Sonuç olarak bilimsel literatür ve uluslararası raporlar, karbon emisyonlarının azaltılmasının yalnızca çevresel sürdürülebilirlik açısından değil; ekonomik dirençlilik, toplumsal istikrar ve küresel halk sağlığının korunması bakımından da stratejik bir zorunluluk olduğunu açıkça göstermektedir. Bilim temelli, uzun vadeli ve bütüncül politikaların uygulanması; yenilenebilir enerjiye geçişin hızlandırılması; enerji verimliliğinin artırılması ve uluslararası iş birliğinin güçlendirilmesi, iklim değişikliğiyle mücadelede temel öncelikler olarak öne çıkmaktadır.

Anahtar Kelimeler: İklim değişikliği, karbon emisyonları, sera gazları, halk sağlığı, hava kirliliği, kanserojen risk, karbonsuzlaşma, sürdürülebilir kalkınma.

GİRİŞ

Uzun yıllar boyunca yapılan araştırmaların sonuçları ve hesaplamalarına dayanarak, C, CO, CO_2 gazlarının çeşitli yollarla atmosfere salınmasının devamlı arttığı gözlemlenmektedir. Bildiğimiz gibi, doğada doğal yollarla da karbon emisyonu mevcuttur. Ancak, araştırmamızın amacı, doğal olmayan karbon ve sera gazlarının salınımını, bu gazların başlıca kaynaklarını, insan sağlığına etkilerini incelemek ve karbon emisyonlarının azaltılması yönünde atılan adımları öğrenmektir. Maalesef, sanayinin gelişimi ve genişlemesi ile birlikte emisyon miktarının hızla artması, insanları büyük bir iklim sorunu ile karşı karşıya bırakmıştır. Emisyon artış dinamiği yalnızca iklim değişikliklerine değil, aynı zamanda sosyal ve ekonomik sorunların da ortaya çıkmasına neden olmuştur. Modern teknolojilerin gelişmesine, düşük atıklı ve atıksız

teknolojilerin ilerlemesine rağmen, denetimsiz sera gazları hâlâ atmosfere salınmakta ve bu, problemin başlıca sebeplerinden biri olarak öne çıkmaktadır. Ayrıca, hızla ve denetimsiz şekilde artan nüfus ve urbanizasyon süreci, karbon emisyonlarının miktarını artıran en önemli faktörlerden biri olarak kabul edilmektedir. İkinci Dünya Savaşı'ndan sonraki dönemde sanayi sektörlerinin genişlemesi, çeşitlenmiş üretim ve tüketimin artması, karbon gazlarının atmosferdeki yoğunluğunun denetimsiz şekilde, normların çok üzerinde artmasına neden olmuştur. Artık ister uluslararası düzeyde, isterse de bölgesel ve lokal olarak ülkeler bu problemin azaltılması ve denetim altına alınması yönünde ciddi çalışmalar yapmaya başlamışlardır. Burada ana hedef, en iyi ihtimalle yeni yöntemler ve teknolojik yenilikler aracılığıyla karbon salınımlarının azaltılması ve stabil tutulmasından ibarettir. Unutmamalıyız ki, dünya nüfusu arttıkça, tüm sektörlerdeki üretim süreci de artmak zorundadır. Bizce, bu konuda belirlenen temel hedef, verimli kullanım, geri dönüşüme öncelik verilmesi, fosil yakıtlardan alternatif yakıtlara geçişin genişletilmesi, özellikle de taşıma araçlarının elektrikli ya da farklı alternatif yakıt kaynaklarına geçişinin sağlanması olmalıdır. Günümüzde örnek olarak gösterilen bazı gelişmiş ülkelerin, bu problemlerin çözümündeki rolleri oldukça zayıftır. Yani, problemin çözümü yerel ya da bölgesel değil, küresel düzeyde olmalıdır. Asya, Latin Amerika ve Afrika ülkeleri bu alanda ciddi adımlar atmalıdır (EMEP/EEA Emission Inventory Guidebook 2009).

Devlet İstatistik Komitesi verilerine göre Azerbaycanda atmosfere salınan kirleticilerin önemli bir kısmı mobil kaynaklardan, yani motorlu taşıtlardan kaynaklanmaktadır. Büyükşehirler içinde özellikle Bakü, yüksek araç yoğunluğu ve kentsel yapılaşma nedeniyle hava kalitesi açısından daha hassas bir konumdadır. Son yıllarda yapılan resmi değerlendirmeler, toplam hava kirletici emisyonlarının yaklaşık yarısının ulaşım sektöründen kaynaklandığını göstermektedir. Bu durum, egzoz emisyon kontrol mekanizmalarının güçlendirilmesini stratejik bir öncelik haline getirmiştir. İçişleri Bakanlığı ile Ekoloji ve Doğal Kaynaklar Bakanlığı iş birliğiyle yürütülen "Temiz Hava" kampanyaları kapsamında her yıl binlerce araç denetlenmekte; emisyon sınır değerlerini aşan araçlara idari yaptırımlar uygulanmaktadır. Yapılan denetimlerin düzenli hale getirilmesi sonucunda standart dışı emisyon oranlarında son yıllarda belirgin bir düşüş kaydedildiği bildirilmektedir. Ulaşım kaynaklı kirliliğin azaltılması amacıyla eski ve yüksek emisyonlu araçların kademeli olarak kullanım dışı bırakılması teşvik edilmekte; elektrikli ve hibrit araç ithalatında vergi muafiyetleri uygulanmaktadır. Aynı zamanda Bakü'de toplu taşıma altyapısının modernizasyonu hız kazanmış; elektrikli otobüslerin kullanım oranı artırılmıştır. Ulusal ulaşım stratejisi kapsamında önümüzdeki yıllarda kamu taşımacılığında düşük karbonlu teknolojilerin payının daha da yükseltilmesi planlanmaktadır. Bu dönüşümün, özellikle PM2.5 ve azot oksit (NO_x) konsantrasyonlarının azaltılmasına katkı sağlaması beklenmektedir. Yakıt kalitesinin iyileştirilmesi de hava kalitesi politikalarının önemli bir bileşenidir. Son yıllarda uygulamaya konulan teknik düzenlemelerle birlikte benzin ve dizel yakıtlarda kükürt içeriği önemli ölçüde düşürülmüş; Avrupa standartlarına uyum süreci hızlandırılmıştır. Kükürt oranındaki azalma, sülfür dioksit (SO_2) emisyonlarının düşürülmesine ve ikincil partikül oluşumunun sınırlandırılmasına katkı sağlamaktadır. Bu gelişme, özellikle solunum yolu hastalıklarının yaygınlığını etkileyen çevresel risk faktörlerinin azaltılması açısından önem taşımaktadır.

Sanayi sektöründe ise sabit kaynaklı emisyonların kontrolü için daha temiz üretim teknolojilerine geçiş teşvik edilmektedir. Petrol rafinerileri, kimya tesisleri ve termik santrallerde gaz arıtma ve filtre sistemlerinin kurulması zorunlu hale getirilmiş; sürekli emisyon izleme sistemleri devreye alınmıştır. Resmi raporlar, son üç yıllık dönemde bazı büyük sanayi tesislerinde SO_2 ve NO_x emisyonlarında çift haneli oranlarda azalma sağlandığını göstermektedir. Enerji üretiminde doğal gazın payının yüksek tutulması ve yenilenebilir enerji yatırımlarının artırılması da karbon yoğunluğunun azaltılmasına yönelik stratejik bir tercih olarak öne çıkmaktadır. Özellikle güneş ve rüzgâr enerjisi projelerine yönelik yatırımlar, uzun vadede enerji sektörünün karbon ayak izini düşürmeyi hedeflemektedir. Mevzuat düzeyinde "Atmosfer Havasının Korunması Hakkında" (20 Şubat 1999) kanun çerçevesinde kirletici emisyonlara yönelik çevre ödemeleri ve idari yaptırımlar uygulanmaktadır. Kirleten öder prensibi doğrultusunda belirlenen çevresel ödeme mekanizmaları, sanayi kuruluşları için ekonomik bir caydırıcılık oluşturmakta ve daha temiz üretim

uygulamalarını teşvik etmektedir. Ayrıca çevresel etki değerlendirmesi (ÇED) süreçleri sıkılaştırılmış; yeni yatırımların hava kalitesi üzerindeki potansiyel etkileri önceden analiz edilmeye başlanmıştır.

Hava kalitesinin izlenmesi amacıyla otomatik ölçüm istasyonlarından oluşan ulusal izleme ağı genişletilmiştir. Bakü, Gence, Sumgayıt ve diğer sanayi merkezlerinde kurulan istasyonlar aracılığıyla PM2.5, PM10, NO_2, SO_2 ve ozon konsantrasyonları gerçek zamanlı olarak takip edilmektedir. Son yıllarda bazı parametrelerde kısmi iyileşmeler kaydedilmiş olmakla birlikte, özellikle kentsel alanlarda ince partikül madde konsantrasyonlarının Dünya Sağlık Örgütü tarafından önerilen yıllık sınır değerlerin üzerinde seyrettiği dönemler bulunmaktadır. Bu durum, mevcut politikaların sürdürülmesi ve daha ileri önlemlerle desteklenmesi gerektiğini ortaya koymaktadır. Kentsel yeşil alanların artırılması ve ağaçlandırma faaliyetleri de hava kalitesinin iyileştirilmesine yönelik tamamlayıcı önlemler arasında yer almaktadır. Abşeron Yarımadası'nda yürütülen ağaçlandırma projeleri ve yeni park alanlarının oluşturulması, karbon tutulum kapasitesinin artırılmasına ve kentsel ısı adası etkisinin azaltılmasına katkı sağlamaktadır. Bununla birlikte, kişi başına düşen aktif yeşil alan miktarının uluslararası önerilen standartlara yaklaştırılması için ek planlamalara ihtiyaç duyulmaktadır (Jafarova, A. 2025).

Karbon Emisyonlarının Ortaya Çıkma Sebepleri

Dünyada karbon emisyonlarının ve diğer sera gazlarının artmasının bazı belirli nedenleri bulunmaktadır. Bunlar aşağıdaki kategorilere ayrılabilir:

-Denetimsiz nüfus artışı nedeniyle oluşan yoğunluk;

-Sanayileşmenin hızlı gelişimi;

-Enerji talebinin artması;

-Yeşil alanların her geçen gün azalması ve kentleşme;

-Sera gazlarının doğaya denetimsiz bir şekilde salınması;

-Ortaya çıkan tehlikeler hakkında bilgi eksikliği ve çevresel hassasiyetin azalması.

Karbon emisyonları, geri dönüşü olmayan sağlık sorunlarından ekosistemin çöküşüne kadar birçok tehlikeli durumu beraberinde getirebilir. Bu sebeple, karbon emisyonlarını azaltmak için en kısa zamanda büyük adımlar atılmalıdır. Karbon emisyonlarına ek olarak, metan ve azot oksidi gibi farklı gaz türleri de doğaya salınan zararlı gazlar arasında yer almaktadır. Bu tür gazlar, karbon emisyonlarının bir parçası veya birleşmeleri olarak karşımıza çıkmaktadır. Günümüzde birçok ülke, özellikle 2030 ve 2050 yılları itibarıyla karbon emisyonlarını azaltmayı hedeflemektedir. Ayrıca, dünya çapında büyük markalar, atmosfere saldıkları emisyonları azaltmak amacıyla hedefler koymaktadır (Hacıyeva, A.Z., Cafarova, F.M., 2025).

Karbon emisyonları arasında, ısı etkisi yaratan ve Dünya'ya güneşten gelen ısının geri dönmesini engelleyen Isı Etkisi Yaratan Gazlar (IEYG) da bulunmaktadır. IEYG terimi, petrol ürünlerinin yanması ve tarımsal faaliyetler sonucu atmosfere salınan gazları ifade eder. İklim Değişikliği Hükümetlerarası Uzmanlar Grubu'nun (IPCC) verdiği bilgilere göre, son 30 yılda insan faaliyetleri nedeniyle atmosferdeki IEYG miktarı hızla artmaktadır (IPCC, 2007).

Hesaplamalar gösteriyor ki, karbon gazının ısı yaratma etkisindeki payı %9-26 arasındadır. IPCC'nin verdiği bilgilere göre, sanayi devrini kapsayan son 250 yıl içinde atmosferdeki karbon gazı miktarı %28, metan miktarı ise %60 artmıştır (IPCC, 2007). Atmosfere salınan Isı Etkisi Yaratan Gazların (IEYG) miktarını azaltmak amacıyla, 21 Mart 1994'te Birleşmiş Milletler'in İklim Değişiklikleri Çerçeve Sözleşmesi (UNFCCC) yürürlüğe girmiştir. Azerbaycan Cumhuriyeti bu Sözleşmeye 1995 yılında, 2000 yılında ise Sözleşmeye eklenen Kyoto Protokolü'ne katılmıştır (Ma, Qiancheng, 1998).

Peki, Azerbaycan'da bu süreç nasıl ilerliyor, hangi yenilikler var, karbon emisyonlarının azaltılması için hangi çalışmalar yapılmaktadır ve en önemlisi, bu durumun insan sağlığına etkisi nedir? Araştırmamızda bu sorulara cevap arayacağız.

METODOLOJİ

Bu çalışmada Azerbaycan Cumhuriyeti'nde karbonsuzlaştırma stratejileri, karma yöntem yaklaşımıyla analiz edilmiştir. Araştırmada 2015–2025 yıllarına ait karbon emisyonu, enerji üretimi ve hava kalitesi verileri Devlet İstatistik Komitesi ve Ekoloji ve Doğal Kaynaklar Bakanlığı'ndan temin edilmiştir. Ayrıca IPCC, IEA ve UNFCCC gibi uluslararası raporlar incelenerek Azerbaycan'ın politikaları uluslararası örnekler ve Paris Anlaşması hedefleri ile karşılaştırılmıştır. Tanımlayıcı istatistikler emisyon trendlerini ve sektör bazlı dağılımları ortaya koyarken, politika değerlendirmesi mevzuat ve kurumsal düzenlemelerin etkinliğini incelemiştir. Bu metodolojik çerçeve, ülke içi uygulamaların küresel karbonsuzlaştırma hedefleriyle uyumunu değerlendirmeyi ve mevcut politika başarılarını ile geliştirme alanlarını belirlemeyi mümkün kılmaktadır.

LİTERATÜR TARAMASI

Karbonsuzlaştırma ve iklim değişikliği, son yıllarda küresel akademik literatürde ön plana çıkan araştırma alanlarıdır. Intergovernmental Panel on Climate Change (2021) tarafından yayımlanan Altıncı Değerlendirme Raporu, sera gazı emisyonlarındaki artışın temel nedeninin insan faaliyetleri olduğunu ortaya koyarak karbonsuzlaştırma politikalarının bilimsel temelini oluşturmuştur. Uluslararası düzeyde, enerji-ekonomi modellemelerine dayalı çalışmalar dikkat çekmektedir. Örneğin, Maksym Chepeliev (2024), Andrea Liverani ve Dominique van der Mensbrugghe (2024), Azerbaycan'ın düşük karbonlu kalkınma yollarını analiz ederek enerji dönüşümü ile ekonomik yapı arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Bu çalışmalar, karbonsuzlaştırma stratejilerinin ekonomik etkilerini ortaya koyması açısından önemlidir. Karbonsuzlaştırma ve iklim değişikliği konuları, küresel düzeyde birçok araştırmacının ilgisini çekmektedir. IPCC'nin Altıncı Değerlendirme Raporu (2021) sera gazı emisyonlarının insan faaliyetlerinden kaynaklandığını ve karbonsuzlaştırmanın acil bir gereklilik olduğunu ortaya koymuştur. Fatih Tanaka (2022) Asya ve Avrupa ülkelerinde yenilenebilir enerji yatırımlarının karbon emisyonlarını azaltmadaki etkilerini inceleyerek, politika önerileri geliştirmiştir.

Azerbaycan bağlamında yapılan araştırmalar ise daha çok enerji dönüşümü ve çevresel politika ekseninde yoğunlaşmaktadır. Fuad Humbatov (2021), düşük emisyonlu kalkınma senaryolarını değerlendirerek karbonsuzlaşmanın stratejik önemini vurgulamıştır. Afsana Jafarova (2022), yenilenebilir enerji yatırımlarının artırılmasının karbonsuzlaştırma sürecinde kritik rol oynadığını belirtmiştir. Bununla birlikte Talat Alizade (2020), güneş ve rüzgâr enerjisinin Azerbaycan'da karbon emisyonlarının azaltılmasında önemli bir potansiyele sahip olduğunu ortaya koymuştur.

İklim değişikliğinin sosyal ve sağlık boyutlarına odaklanan çalışmalar da literatürde yer almaktadır. Erkin Rahimov (2023), iklim değişikliğinin özellikle çocuk sağlığı üzerindeki etkilerini inceleyerek bu sürecin halk sağlığı açısından kritik sonuçlar doğurduğunu göstermiştir.

Ayrıca, World Bank (2023) tarafından yayımlanan ülke raporları, Azerbaycan'da karbonsuzlaştırma sürecinin yalnızca çevresel değil, aynı zamanda ekonomik dönüşüm açısından da gerekli olduğunu ortaya koymaktadır.

Sonuç olarak, literatür karbonsuzlaştırma stratejilerinin enerji dönüşümü, politika uyumu ve uluslararası iş birliği ile doğrudan ilişkili olduğunu göstermekte; Azerbaycan'ın ise mevcut enerji yapısına rağmen yenilenebilir enerji potansiyeli sayesinde bu dönüşüm sürecinde önemli fırsatlara sahip olduğunu ortaya koymaktadır.

ANALİZ

Küresel bir problem olan karbon dioksit emisyonlarının seviyesini azaltmak için uygulanabilir çeşitli yöntemler mevcuttur. Emisyon oranlarının azaltılması açısından sürdürülebilir enerjilerin kullanımı oldukça önemlidir. Yenilenebilir enerji kaynaklarının kullanımı yüksek verimliliği sağlar. Bu aşamada emisyonları azaltacak enerji üretim yöntemlerine öncelik verilmelidir. Emisyonları azaltmak için atılabilecek diğer önemli adım ise orman alanlarının tahrip edilmesinin önüne geçmektir. Ayrıca, fosil yakıt tüketiminin önemli bir kısmını oluşturan ulaşımda, karbon emisyonu yaratmayan enerjiler kullanılmalıdır. Unutulmamalıdır ki, Azerbaycan bir petrol ülkesidir ve maalesef ülke sınırlarındaki orman alanı sınırlıdır ve bunların endüstriyel önemi yoktur.

Azerbaycan'da hava kirliliği ve insan sağlığına etkileri

Azerbaycan Cumhuriyeti'nde atmosfer havasının kirlenmesi, özellikle büyük şehir merkezlerinde – Bakü, Gence, Sumgayıt ve Mingəçevir gibi yerleşim alanlarında halk sağlığı açısından önemli bir risk faktörü olarak belirlenmiştir. Dünya Sağlık Örgütü'nün (WHO) raporlarına göre, hava kirliliğine uzun süre maruz kalma küresel ölçekte her yıl yaklaşık 7 milyon erken ölüme neden olmaktadır ve bu ölümlerin büyük çoğunluğu kardiyovasküler ve solunum sistemi hastalıklarıyla ilişkilidir (Dünya Sağlık Örgütü, 2023). Azerbaycan'a özgü veriler de bu küresel eğilimi teyit etmektedir. AQLI (Air Quality Life Index) 2024 yılı için hazırladığı ülke raporunda Azerbaycan'daki ortalama yıllık PM2.5 konsantrasyonunun 11,9 µg/m³ olduğunu ve bunun DSÖ'nün önerdiği 5 µg/m³ sınırının yaklaşık iki katı olduğunu belirtmiştir (AQLI, 2024). Bu yükseklik, özellikle şehirlerde yaşayan nüfusun akciğer ve kardiyovasküler sistemlerine doğrudan zarar veren ince partikül madde maruziyetinin bir göstergesidir. Bu partiküller (PM2.5), çapı 2,5 mikrometreden küçük olduğundan doğrudan akciğerlerin alveol kesimine nüfuz eder ve buradan kana geçerek sistemik etkilere neden olur. Uluslararası Kanser Araştırma Ajansı (IARC), dış hava kirliliğini ve PM2.5'ı Grup 1 Kanserojen olarak sınıflandırmıştır; bu da kronik maruziyetin akciğer kanseri riskini anlamlı şekilde artırdığını göstermektedir (IARC/WHO, 2016).

Azerbaycan'daki ulusal sağlık verileri de solunum yolu hastalıklarının prevalansındaki artışı göstermektedir. Bakü ve çevresinde yürütülen epidemiyolojik araştırmalar, astım, bronşit ve kronik obstruktif akciğer hastalığı (KOAH) gibi solunum sistemi rahatsızlıklarının PM2.5 ve NO_2 (azot dioksit) gibi kirleticilerle yüksek korelasyon gösterdiğini ortaya koymaktadır (Azerbaycan Sağlık Bakanlığı, 2023). Bu bulgular uluslararası literatürde de benzer şekilde raporlanmıştır; WHO'nun 2022 raporu, PM2.5'in uzun süreli etkilerinin solunum fonksiyon bozukluklarına, hastaneye yatış oranlarının artmasına ve mortalite riskinin yükselmesine yol açtığını vurgulamaktadır (Dünya Sağlık Örgütü, 2022). Kardiyovasküler hastalıklar da hava kirliliğinin etkileri arasında öne çıkmaktadır. DSÖ'nün 2019 raporunda, dünya genelinde hava kirliliğine bağlı ortalama 4,2 milyon ölümün yaklaşık %70'inin kardiyovasküler nedenlerle ilişkilendirildiği bildirilmiştir (World Health Organization, 2019). Azerbaycan bağlamında yapılan modellemeler de bu yaklaşımı doğrulamaktadır; yüksek PM2.5 seviyelerine sahip bölgelerde kalp krizi, hipertansiyon ve inme risklerinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Çocuklar ve yaşlı nüfus gibi hassas gruplar özellikle risk altındadır. DSÖ ve UNICEF işbirliğiyle yapılan çalışmalar, yüksek seviyelerde PM2.5 ve NO_2 maruziyetinin çocuklarda solunum yolu enfeksiyonları, düşük doğum ağırlığı ve erken yaşam dönemi morbiditesinde artışlarla ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır (World Health Organization & UNICEF, 2021). Bu durum özellikle şehirleşmenin yoğun olduğu Bakü gibi metropollerde sağlık sistemine ek bir yük getirmektedir. Hava kirliliği sadece solunum ve kardiyovasküler sistemlere zarar vermekle kalmaz; aynı zamanda genel yaşam kalitesini düşürür, kronik hastalık yükünü artırır ve sağlık hizmetlerine olan talebi yükseltir. Dünya Bankası'nın hava kalitesi ve sağlık ilişkisine dair raporu göstermektedir ki, hava kirliliğinin neden olduğu sağlık yükü ülkelerde ekonomik yükü artırmakta, iş gücü verimliliğini düşürmekte ve sağlık harcamalarının artmasına yol açmaktadır (World Bank, 2022).

Azerbaycan'da yürütülen ulusal emisyon azaltma politikaları ise bu risklere karşı bir yanıt niteliği taşımaktadır. Özellikle "Temiz Hava" kampanyaları kapsamında egzoz emisyon kontrolü, eski ve yüksek

kirletici araçların kullanım dışı bırakılması ve elektrikli/hibrid araçların teşviki gibi politika araçları uygulanmaktadır. Bu tür önlemlerle PM2.5, NO_2 ve diğer kirleticilere maruz kalmanın azaltılması hedeflenmektedir. Ayrıca yakıt kalitesinin iyileştirilmesi benzinde kükürt içeriğinin azaltılması gibi hava kirleticilerinin oluşumunu sınırlandırmaya yardımcı olmaktadır. Sanayi sektöründe gaz arıtma ve filtre sistemlerinin kurulması ve sürekli izleme uygulamaları sayesinde SO_2 ve NO_x emisyonlarında belirli oranlarda düşüşler gözlemlenmiştir. Bu tür düşüşler, hava kalitesi üzerinde olumlu etki yaratmakta ve dolaylı olarak halk sağlığının korunmasına katkıda bulunmaktadır (Azerbaycan Ekoloji ve Doğal Kaynaklar Bakanlığı, 2024).

Ancak mevcut verilere göre, özellikle kentsel alanlarda ince partikül madde (PM2.5) düzeyleri yabancı standartların üzerinde seyretmekte ve bu da uzun vadede halk sağlığı üzerinde devam eden bir risk oluşturmaktadır. Bu nedenle, Azerbaycan'ın hava kalitesini iyileştirmeye yönelik politikalarının yalnızca mevcut çerçevede sürdürülmesi değil, aynı zamanda uluslararası en iyi uygulamalar (best practices) ile uyumlu hale getirilmesi ve bilimsel verilere dayalı olarak sürekli güncellenmesi büyük önem taşımaktadır. Son yılların istatistiksel verilerine göre, dünya çapında karbon emisyonlarının %0,13'ü Azerbaycan'a aittir. Azerbaycan'daki toplam karbon emisyonlarının %15'i ulaşım sektörüne aittir. Ulaşım sektöründeki karbon emisyonlarının %92'si karayolu taşımacılığının payına düşmektedir. Ayrıca ulaşım sektörü kapsamında karbon emisyonlarının %5'i hava taşımacılığı, %2'si deniz taşımacılığı ve toplamda %1'i demir yolu taşımacılığına aittir. 2022 yılında Azerbaycan'daki karbon emisyonlarının miktarı 61 milyon ton olmuştur. 2023 yılında ise enerji ile ilgili küresel karbon emisyonları %6,3 oranında azalmıştır (BPnin 1995-2017 analizleri, 2019). 2020 yılında küresel enerji talebi %4,5 azalırken, enerji ile ilişkili küresel karbon emisyonları %6,3 oranında düşmüştür. Önceki raporlarda enerji talebinin yaklaşık %2,5 azalacağı tahmin edilmekteydi.

Tablo 1. BP'nin Azerbaycan'a İlişkin Yıllık Emisyon Raporu (BP, 2019)

Göstergeler	2020	2021
Gazın meşalede yakılması, toplam (bin ton)	112,27	165,62
Sera gazı (SG) emisyonları, toplam (bin ton)	3141,30	3227,03
SG emisyonlarının sürekli azaltılması, toplam (bin ton)	84,48	119,29
Metan, toplam (bin ton)	2,86	4,405
Metan yoğunluğu	0,02%	0,02%
Toplam karbon dioksit (CO_2), toplam (bin ton)	3069,83	3114,66
Yakıt gazı (bin ton)	986,35	999,55
Dizel (bin ton)	31,58	23,336
Elektrik ithalatı (megavatsaat)	16929	16426

Küresel enerji talebi ve karbon salınımlarının azalması, ekonomik ve sosyal yaşam, ulaşım gibi sektörlerin pandemi kısıtlamaları döneminde durması ile ilişkilidir. Bu dönemde petrol tüketiminde büyük bir gerileme yaşanmıştır. Öyle ki, 2021 yılında günlük 9,1 milyon varil ya da %9,3 oranında bir azalma yaşayan petrol tüketimi, 2011 yılı seviyelerine yaklaşmıştır.
Azerbaycan'da yakıt türüne göre belirlenen kirletici maddelerin emisyon katsayıları (kg/TJ (terajul)) ise IPCC metodolojisine uygun olarak aşağıdaki Tablo 2'de verilmiştir:

Tablo 2. Yanma proseslerinde emisyonların hesaplanması için IPCC metodolojisinde verilen ortalama emisyon katsayıları (kg/TJ)

Yakıt	CO_2 (kg/TJ)	CH4 (kg/TJ)
Hammade Petrol	73.300	3
Otomobil Benzinleri	69.300	3
Beyaz Petrol	71.900	3
Dizel Yakıtları	74.100	3
Mazot	77.400	3
Doğal Gaz	56.100	1
Diğer Yakıt Türleri	73.300	3
İşlem Tesisleri Gazı	57.600	1

Kaynak: Azerbaycan Cumhuriyeti Devlet Petrol Şirketi, Ekoloji Dairesi Raporu, (2021)

Tüm bu süreçlere göz attığımızda, karbon emisyonlarının atmosfere salınmasının yalnız sanayi sektörleri aracılığıyla değil, aynı zamanda tarım sektörleri aracılığıyla da gerçekleştirildiğini görmekteyiz. Tarım sektörü, ülkede sera gazlarının genel payı bakımından enerji üretiminden sonra ikinci sırada yer almaktadır (8 milyon ton CO2`, toplam emisyonların %12,8'i). Dünya Bankası'nın Azerbaycan Cumhuriyeti için hazırladığı rapora göre (Ocak, 2023), tarım emisyonlarının göstergesi 1990 yılındaki %7,6 seviyesine kıyasla artmıştır. Hesaplamalar, tarımda ortaya çıkan metan (CH4) emisyonlarının büyük bir kısmının (%87) hayvancılık sektöründen kaynaklandığını göstermektedir. Ne yazık ki, bu emisyonların, hayvansal gıda talebinin sürekli artması nedeniyle daha da artması beklenmektedir. Tüm bu araştırmalar, Azerbaycan'da karbon emisyonlarının etkisinin azaltılması stratejileri ile birlikte, hayvancılık ürünleri üretim sistemlerinin geliştirilmesinin ve modern standartlara uygun şekilde yönetilmesinin önemini vurgulamaktadır.

Tablo 3. Azerbaycan'da hava kirleticilerinin kaynakları ve miktarı

Farklı kaynaklardan oluşan atık türleri ve miktarları (bin ton)	2015	2020	2021	2022	2023	2024
Sabit kaynaklardan atmosfere yayılan hava kirleticileri emisyonları	178,0	146,7	156,7	158,4	144,4	115,8
Hareketli kaynaklardan atmosfere yayılan hava kirleticileri emisyonları	977,7	694,1	744,7	772,2	820,8	850,6

Kaynak: stat.gov.az, eco.gov.az (2025)

Önemli bir araştırma da şudur ki, Dünya Ekonomik Forumu (WEF) her yıl, ulusal ekonomilerin ve dünyanın temiz enerjiye geçişinin uygunluğunu ölçen raporlar yayınlamaktadır. Enerji Geçişi Endeksi 2020 Raporu'nda, COVID-19 salgınının yenilenebilir enerjiye olası etkileri de belirtilmiştir (Bruckner, Thomas ve başkaları, 2012). Raporda, dünya enerji geçişinde son beş yıl içinde (Paris Anlaşması'nda belirlenen bir süre zarfında) yavaş, ancak sürdürülebilir bir ilerleme kaydedildiği ifade edilmektedir. Ancak, devam eden koronavirüs ve varyantları (farklı formları) salgını, ekonomik ve sosyal problemlere yol açmaktadır. Ayrıca, bu raporda bu salgının uzun vadeli sonuçları ile ilgili belirsizliğin sürdüğü belirtilmiştir. İşte bu ve tarih boyunca meydana gelen diğer salgınların atmosfer havası ile ciddi ilişkisi bulunmaktadır. Azerbaycan, "Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri-2030" gündemi kapsamında imkanlarını daha da artırarak, BM forumuna 3 gönüllü ulusal rapor sunmuştur. Bu raporlar "yeşil büyümeyi" içermekte ve aynı zamanda Sürdürülebilir Kalkınma Hedeflerinin (SKH) gerçekleştirilmesine dair üstlendiği sorumluluğu ve taahhüdü yansıtmaktadır (https://www.bp.com).

Belirtmek gerekir ki, küresel ölçekte karbon emisyonu yapan ülkelerle karşılaştırıldığında, Azerbaycan'ın payı son derece düşüktür. Ülkemizin dünya genelindeki karbon dioksit emisyonundaki payı yalnızca %0,13'tür. Oysa dünyada çevreye en fazla zarar veren, daha doğrusu karbon dioksit yayan başlıca on ülkenin toplam CO2 emisyonları %67'ye denk gelmektedir. Özellikle ilk beş sıradaki ülkelerin ekolojik zararları daha yüksektir. Enerji ve sanayi sektörlerinde sera etkisi yaratan gazların %36,7'si sadece Çin'e (2021 yılında 11 milyar 336 milyon ton) aittir. Diğer ülkelerin payı ise şu şekilde sıralanmaktadır: ABD (5 milyar 32 milyon ton), Hindistan (2 milyar 674 milyon ton), Rusya (1 milyar 712 milyon ton), Japonya (1 milyar 602 milyon ton).

Azerbaycan Cumhuriyeti, 2024 yılında gerçekleştirilen COP29 İklim Değişikliği Konferansı'na ev sahipliği yaparak küresel iklim diplomasisinde aktif bir rol üstlenmiştir. Ülke, Ulusal Katkı Beyanı (NDC) kapsamında 1990 yılı referans seviyesine kıyasla sera gazı emisyonlarını 2030 yılına kadar %35 oranında, 2050 yılına kadar ise %40 oranında azaltma hedefini resmî olarak ortaya koymuştur. Bu hedefler, uzun vadeli düşük karbonlu kalkınma stratejisi ile uyumlu şekilde yapılandırılmıştır. Azerbaycan'ın toplam sera gazı emisyonları 2022 yılı itibarıyla yaklaşık 61 milyon ton CO_2 eşdeğeri düzeyinde gerçekleşmiştir. Küresel toplam içindeki payı yaklaşık %1 seviyesinde olup, kişi başına düşen emisyon miktarı birçok gelişmiş ülkeye kıyasla daha düşük bir profil sergilemektedir. Bununla birlikte, enerji sektörü ülke emisyonlarının en önemli kaynağını oluşturmaktadır. Toplam emisyonların yaklaşık dörtte biri enerji

üretim ve tüketim faaliyetlerinden kaynaklanmaktadır. Bunun yanında ulaştırma, sanayi, tarım ve atık yönetimi sektörleri de önemli emisyon bileşenleri arasında yer almaktadır.

Arazi kullanımı, arazi kullanım değişikliği ve ormancılık (LULUCF) sektörü de ulusal emisyon envanterinde dikkate alınmakta ve karbon yutak alanlarının artırılması stratejik öncelikler arasında değerlendirilmektedir. Karbonsuzlaşma süreci çerçevesinde yenilenebilir enerji yatırımlarının artırılması, enerji verimliliği projelerinin yaygınlaştırılması ve düşük karbonlu ulaşım sistemlerinin geliştirilmesi temel politika araçları olarak belirlenmiştir.

Uluslararası değerlendirme kuruluşlarının analizlerine göre mevcut politikaların Paris Anlaşması'nın 1,5°C hedefiyle tam uyumlu olmadığı ve ilave önlemlere ihtiyaç duyulduğu belirtilmektedir. Özellikle metan emisyonlarının azaltılması, enerji altyapısının modernizasyonu ve fosil yakıtlara bağımlılığın kademeli olarak azaltılması öncelikli alanlar olarak öne çıkmaktadır. COP29 kapsamında ayrıca iklim finansmanı konusu merkezi bir gündem maddesi olmuştur. 2035 yılına kadar gelişmekte olan ülkeler için yıllık 300 milyar dolar düzeyinde finansman mobilizasyonu hedefi ortaya konmuştur. Bu çerçevede Azerbaycan, küresel iklim finansmanı mekanizmalarının güçlendirilmesi ve karbon piyasalarının etkinleştirilmesi yönünde diplomatik girişimlerde bulunmuştur.

Buna rağmen, dünyada çevreye zarar veren ülkeler arasında en düşük sıralarda yer alan Azerbaycan, küresel iklim çağrılarında en aktif katılımcı olan, girişimler öne süren ve kendi iradeli adımlarıyla dikkat çeken bir devlettir. Görüldüğü gibi, Azerbaycan'ın çevreye saldığı karbon emisyonu payı son derece düşük olsa da, bu oran oldukça küçük olmasına rağmen, küresel çağrılara ayak uydurarak karbonsuzlaştırma stratejilerinin geliştirilmesi niyetindedir. Ayrıca "yeşil geçişin" ana katılımcılarından biri olan ülkemiz, "yeşil projelere" yatırımları teşvik etmek amacıyla uluslararası topluluk önünde 2040 yılına kadar emisyonları %40 oranında azaltma taahhüdü almıştır. Bu nedenle, küresel çağrılara olumlu katkı sağlamak için karbonsuzlaştırma stratejilerinin geliştirilmesi, uzun vadeli bir bakış açısını yansıtan temel senaryolardan biri olarak ön plandadır.

Azerbaycan'ın dekarbonizasyon ile ilgili hedefleri nelerdir?

Cumhurbaşkanı tarafından onaylanan "Azerbaycan 2030: Sosyo-Ekonomik Kalkınma İçin Milli Öncelikler" belgesinde 5. öncelikli alan "Temiz Çevre ve 'Yeşil Büyüme' Ülkesi" olarak belirlenmiştir. Bu belgede, ekolojik temiz teknolojilerin uygulanmasına büyük önem verilmesi, atıkların geri dönüştürülmesi ve kirlenmiş alanların rehabilitasyonunun teşvik edilmesi, ekolojik açıdan uygun "yeşil" teknolojilerin yaygınlaştırılması için somut görevler belirlenmiştir. Bu önlemlerden biri, ekolojik durumu iyileştirmede önemli bir rol oynayan "geri dönüşüm", yani tüketim sürecinden sonra atıkların yeniden kullanıma uygun hale getirilmesidir. Buradaki temel amaçlardan biri ise ekolojik kirliliğin önlenmesidir.

İşgalden kurtarılan bölgeler, Azerbaycan'ın yeşil hedeflerine ulaşmada en sağlıklı ve verimli bölge olarak kabul edilmektedir. "Azerbaycan Cumhuriyeti'nin işgalden kurtarılan bölgelerinde 'yeşil enerji' bölgesinin oluşturulması ile ilgili önlemler hakkında" Cumhurbaşkanının Kararnamesine dayanarak, bölgenin yeşil kaynaklarının üretimi amacıyla ilgili konsept ve ana planın hazırlanması ve diğer önlemler belirlenmiştir. Konseptin amacı, işgalden kurtarılan bölgelerde mevcut olan yüksek yenilenebilir enerji potansiyelinden faydalanarak bölgeyi ekolojik açıdan temiz yeşil enerji ile sağlamak ve ekolojik açıdan temiz ve enerji verimliliği yüksek yeşil teknolojilerin uygulanmasını gerçekleştirmektir. Bu hedef doğrultusunda, işgalden kurtarılan bölgelerde "net sıfır emisyon" bölgesi oluşturulmaya başlanmıştır (Humbatov, F. 2025).

Ülke genelindeki toplam enerji üretiminde "yeşil enerji"nin payı %17'ye ulaşmıştır. Alınan mevcut önlemler, yenilenebilir enerji kaynaklarının üretiminin daha da artacağını, "yeşil enerji" verimliliğinin yükselerek toplam elektrik enerjisi üretiminde yenilenebilir enerji kaynaklarının payının 2026 yılına kadar %24'e, 2030 yılına kadar ise %30 hedefine ulaşacağına dair umut yaratmaktadır. Azerbaycan'ın dekarbonizasyon öncelikleri doğrultusunda, temiz enerji projeleriyle birlikte, düşük karbonlu ulaşım sektörünün geliştirilmesi, "yeşil inşaat" sistemlerinin kurulması, temiz sanayi,

karbonsuzlaştırılmış enerji ve ulaşım sistemlerinin geliştirilmesi yönünde imkanların artırılması öngörülmektedir (Amanova, Sh.,ve başkaları, 2024). Dekarbonizasyonda ana faaliyet alanlarından biri de araçların çevreye saldığı gazların azaltılmasına yönelik sistemli önlemlerdir. Dekarbonizasyon planına uygun olarak, yakın gelecekte iklim hedeflerine uygun olarak, "Euro-6" ve "Euro-7" çevre standartlarına geçişin de sağlanması planlanmaktadır; bu stratejik amaç, daha temiz ekolojik ulaşım altyapısının güçlendirilmesidir. Sanayi sektöründe karbon emisyonlarının etkilerinin azaltılması ve "yeşil enerji"nin teşvik edilmesi amacıyla vergi sisteminde diğer değişiklikler de öngörülmektedir. Bu doğrultuda, iklim değişikliği ile mücadele ve "yeşil teknolojiler"in kullanımının genişletilmesi amacıyla ekolojik ve "yeşil vergiler"in uygulanma kapsamının belirlenmesi yönünde çalışmalar yapılmaktadır.

Azerbaycan, ayrıca hava taşımacılığında dekarbonizasyon prensiplerine bağlılık göstermektedir. Uluslararası Sivil Havacılık Örgütü (ICAO) tarafından uygun küresel yönetim çerçevesi ve hedeflerin oluşturulması çabaları, havacılık endüstrisini net sıfır geleceğe yönlendirmek için önemlidir. Buna, 2030 yılına kadar dünya genelinde Sürdürülebilir Havacılık Yakıtı kullanımının artırılması yoluyla CO2 emisyonlarının her yıl %5 oranında azaltılması da dahildir.

SONUÇ

Araştırmamızın kısa bir değerlendirmesi olarak belirtmek gerekir ki, atmosferdeki karbon emisyonlarının miktarı daha fazla olsa da, metan gazı karbon dioksitten 20 kat daha fazla ısıyı tutabilmekte ve her geçen gün atmosferde birikmektedir. Bugün atmosferdeki karbon dioksit miktarı 18. yüzyıldan iki kat, metan gazı miktarı ise 2,5 kat artmış olup, bu durum gazlı yakıtların kullanımının bir sonucudur. Belirttiğimiz gibi, fosil yakıtların kullanımı nedeniyle oluşan küresel ısınma gibi birçok etken, bulaşıcı hastalıkların ve onkolojik hastalıkların yayılmasında büyük risk oluşturmaktadır. İstatistiksel raporlar, bir kez daha Azerbaycan'ın bu tür hastalıkların yayılma oranı ve tehlikeli hastalık taşıma riski açısından bölgede ilk sırada olduğunu kanıtlamaktadır. Görüldüğü gibi, günümüzde doğal gaz, kömür ve petrol gibi fosil yakıtlar yerine yenilenebilir enerji kaynaklarının kullanılması, atmosferdeki karbon dioksit ve metan artışının önlenmesine yardımcı olabilir. Sanayi sektörlerine yapılan denetimlerin güçlendirilmesi ve buna ek olarak, taşıma araçlarının daha verimli yakıtla çalışan yeni araçlarla değiştirilmesi, alternatif enerji ile donatılmış yeni nesil araçlara öncelik verilmesi, tramvay hatlarının restore edilmesi, bisiklet gibi çevreye zararı olmayan ulaşım araçlarının kullanımı zorunluluğunun getirilmesi önemli bir gereklilik olarak ortaya çıkmaktadır.

Sonuç olarak, ülkemiz, koyduğu milli öncelikler ve hedeflere ulaşarak 1990'lı yıllarla karşılaştırıldığında 2030 yılına kadar sera gazlarının miktarını %35, 2050 yılına kadar ise %40 oranında azaltma kapasitesine sahiptir. Bununla birlikte, Azerbaycan, mevcut enerji kapasitesine sahip sanayi ürün potansiyeli açısından, atmosferdeki sera gazı emisyonları ve bunun sonucu olarak küresel iklim değişikliğine yol açan emisyonların dünya genelindeki oranına çok küçük bir paya sahiptir. Azerbaycan, aynı zamanda, yenilenebilir enerji alanında öncü ülkeler arasında yer alma fırsatına sahiptir ve bu amaçla zengin rüzgar ve güneş potansiyelini kullanmaktadır. Ülkemizde 2030 yılına kadar yenilenebilir enerji potansiyelinin %30'a çıkarılması ve mevcut enerji sisteminin genişletilmesi hedefi, Azerbaycan'ın koyduğu hedeflere ulaşma yolunda önemli bir başarı olarak öngörülmektedir. "Yeşil enerji"ye geçişin bir sonucu olarak, 2050 yılına kadar Karabağ ve Şarkî (Doğu) Zengezur ekonomik bölgeleri ile Nahçıvan Özerk Cumhuriyeti, "sıfır emisyon" bölgesi haline gelecektir. Bu durum, aynı zamanda ülkenin 2050 yılına kadar sera gazı emisyonlarını %40 oranında azaltma planının önemli bir bileşenidir.

Kaynaklar:

Amanova, Sh., Hajiyeva, A., Jafarova, F., (2024) Air pollution and grouping of cities according to their environmental status. Journal of Geology, Geography and Geoecology, vol.33, no.3, pp.419-429 (ESCI, Scopus).

Atmosfere Atılan Isı Etkisi Yaratan Gazların Miktarının Hesaplanması Yöntemi. Ekoloji ve Doğal Kaynaklar Bakanlığı, BAKI-2022.

Bruckner, Thomas, Bashmakov, Igor Alexeyevich ve Mulugetta, Yacob. New Developments in Emission Trends and Drivers. Energy Systems. s.l.: IEA, 2012.

BP'nin Azerbaycan'daki 1995-2017 Yılları Arasında Gerçekleştirilen Ekolojik İzleme Araştırmalarının Özeti. 2019.

Data and Statistics. IEA (2021). https://www.iea.org/reports/global-energy-review-2021/economic-impacts-of-covid-19#abstract

Devlet İstatistik Komitesinin Raporu (DSK), 2024.

EMEP/EEA Emission Inventory Guidebook 2009, güncellenmiş Haziran 2010, 1.A.1 Energy Industries, Combustion in Energy and Transformation Industries.

Hacıyeva, A.Z., Cəfərova, F.M. (2025). Hayvancılık kaynaklı sera gazlarının Azerbaycan atmosferine etkisi. Tula Devlet Üniversitesi Haberleri, cilt 13, sayı 1, s. 54–66. (rusca).

Humbatov, F. (2024). Climate change policies of Republic of Azerbaijan and regional environmental security challenges. Modern Scientific Technology, (6). Retrieved from

https://ojs.publisher.agency/index.php/MSC/article/view/3295

Humbatov, F. (2025). Decarbonization pathways of the Republic of Azerbaijan and environmental security challenges. Гидрометеорология и экология (Decarbonization Pathways of the Republic of Azerbaijan and the Environmental Security Challenges). https://doi.org/10.54668/2789-6323-2025-117-2-68-80

IPCC (2007) Guidelines for National Greenhouse Gas Inventories, Chapter 2: Stationary Combustion. Volume 2, page 2-47

Jafarova, A. (2025). Prospects and challenges in Azerbaijan's green energy transition policy. Scientific Reviews of the Azerbaijan State University of Economics, 13(2), 148–158. https://doi.org/10.30546/UNECSR.2025.13.1053

Kiraz Evci, ve Didem Emine. İklim Değişikliğinin İnsan Sağlığına Etkileri. 2019, Weglobal. T.C. Çevre ve Şehircilik Bakanlığı Eğitim Modülleri Serisi 14.

Kholod, N., Evans, M., Pilcher, R. C., Roshchanka, V., Ruiz, F., Cote, M., & Collings, R. (2020). Global methane emissions from coal mining to continue growing even with declining coal production. Journal of Cleaner Production, 256, 120489. https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.120489

Ma, Qiancheng. Greenhouse Gases: Refining the Role of Carbon Dioxide. National Aeronautics and Space Administration, 1998. https://www.giss.nasa.gov/research/briefs/ma_01/

The Zangezur Corridor and the Logistical Potential of Green Energy Exports: A New Regional Integration Model for Azerbaijan

Zangezur Koridoru ve Yeşil Enerji İhracatının Lojistik Potansiyeli: Azerbaycan için Yeni Bir Bölgesel Entegrasyon Modeli

Jabrayil Valiyev Khalil
Azerbaijan State University of Economics, **Azerbaijan**
valiyev.jabrayil@unec.edu.az
https://orcid.org/0000-0002-3553-0568
Tatarkhan Jafarov Rafail
Azerbaijan State University of Economics, **Azerbaijan**
cfrovtatar@gmail.com
https://orcid.org/0009-0003-8914-1976

ABSTRACT

This study was necessitated by the fact that Azerbaijan's green energy export potential has not been fully realized due to existing logistical and integration deficiencies. Previous studies have generally focused on the technical capacity of energy resources, but the geo-economic impacts of transportation corridors and their contribution to energy exports have not been adequately addressed. In this context, the aim of the study is to examine the impact of the Zangezur Corridor on Azerbaijan's green energy and green hydrogen exports. An integrated approach using both qualitative and quantitative methods has been adopted in the research. Regional solar and wind energy potential, energy production capacity, transportation infrastructure, and export indicators are considered as key variables in the study. Literature review, comparative analysis, and statistical evaluation methods were used in data analysis. The Zangezur Corridor strengthens Azerbaijan's regional competitiveness and international energy integration by increasing green energy exports. The main limitations of the study are the limited availability of some statistical data and the fact that the corridor has not yet become fully operational. It is recommended that future research use larger datasets and empirical analysis methods. In conclusion, the Zangezur Corridor is of strategic importance for Azerbaijan in terms of diversifying its energy exports and achieving its green economy goals.

Keywords: Zangezur Corridor, Green Energy, Green Hydrogen, Energy Logistics, Regional Integration, Renewable Energy, Geo-Economy, Energy Security.

ÖZET

Bu çalışmaya, Azerbaycan'ın yeşil enerji ihracatı potansiyelinin mevcut lojistik ve entegrasyon eksiklikleri nedeniyle tam olarak değerlendirilememesi sebebiyle ihtiyaç duyulmuştur. Önceki çalışmalar genellikle enerji kaynaklarının teknik kapasitesine odaklanmış, ancak ulaşım koridorlarının jeoekonomik etkileri ve enerji ihracatına katkısı yeterince ele alınmamıştır. Bu bağlamda çalışmanın amacı, Zengezur Koridoru'nun Azerbaycan'ın yeşil enerji ve yeşil hidrojen ihracatı üzerindeki etkisini incelemektir. Araştırmada nitel ve nicel yöntemlerin birlikte kullanıldığı bütünleşik bir yaklaşım benimsenmiştir. Çalışmada bölgesel güneş ve rüzgâr enerjisi potansiyeli, enerji üretim kapasitesi, ulaşım altyapısı ve ihracat göstergeleri temel değişkenler olarak ele alınmıştır. Veri analizinde literatür taraması, karşılaştırmalı analiz ve istatistiksel değerlendirme yöntemlerinden yararlanılmıştır. Zengezur Koridoru, yeşil enerji ihracatını artırarak Azerbaycan'ın bölgesel rekabet gücünü ve uluslararası enerji entegrasyonunu güçlendirmektedir. Çalışmanın başlıca kısıtları, bazı istatistiksel verilerin sınırlı olması ve koridorun henüz tam kapasiteyle faaliyete geçmemiş olmasıdır. Gelecekte yapılacak araştırmalarda daha geniş veri setleri ve ampirik analiz yöntemlerinin kullanılması önerilmektedir. Sonuç olarak Zengezur Koridoru, Azerbaycan'ın enerji ihracatının çeşitlendirilmesi ve yeşil ekonomi hedeflerinin gerçekleştirilmesi açısından stratejik bir öneme sahiptir.

Anahtar Kelimeler: Zangezur Koridoru, Yeşil Enerji, Yeşil Hidrojen, Enerji Lojistiği, Bölgesel Entegrasyon, Yenilenebilir Enerji, Jeoekonomi, Enerji Güvenliği.

GİRİŞ

Son zamanlarda, küresel enerji ortamında gözlemlenen dramatik değişiklikler, özellikle iklim hedeflerinin uluslararası bir öncelik haline gelmesi, ülkeleri enerji matrislerini yeniden gözden geçirmeye zorluyor. Avrupa Birliği'nin Karbon Nötrlüğü hedefleri ve "Yeşil Mutabakat" programı çerçevesinde, yeşil hidrojen ve taşıyıcı formu amonyak gibi karbon içermeyen ürünlere ve yenilenebilir elektriğe olan küresel talep hızla artıyor. Bu dönüşüm süreci, enerji ihracatını yeniden şekillendiren kaynak potansiyeline sahip ülkeler için jeostratejik fırsatlar yaratmanın yanı sıra, bu enerjinin etkin taşınması için yeni lojistik zincirlerinin oluşturulmasını da gerektiriyor. Azerbaycan Cumhuriyeti, petrol ve doğalgaz ihracatına bağımlılığı azaltmak için enerji politikasında büyük ölçekli bir Yeşil Enerji Stratejisi uygulamaktadır. Kurtarılmış Karabağ ve Doğu Zangezur'un "Yeşil Enerji Bölgesi" ilan edilmesi ve yabancı yatırımcılarla 10 GW'ın üzerinde rüzgar ve güneş enerjisi projesinin ortak planlanması bu politikanın temel direkleridir. Bu stratejik geçişin merkezinde, üretilen yeşil enerjinin Avrupa pazarlarına optimum mesafe, düşük maliyet ve yüksek güvenlik ile ulaştırılması sorunu yer almaktadır (Guliyev F. 2024: s.18).

Bu bağlamda, Zangezur Koridoru hem ulaşım hem de enerji altyapısı açısından kritik bir bölgesel proje olarak öne çıkmaktadır. Koridor, sadece ulaşım ilişkilerini değil, aynı zamanda Azerbaycan'ı Türkiye ve Avrupa enerji pazarlarına bağlayarak yeşil enerji ürünlerinin lojistiğini de yeniden şekillendirecek stratejik bir platform rolünü üstlenmeye adaydır. Mevcut akademik analizlerin çoğu Zangezur Koridoru'nun jeopolitik ve fiziksel ulaşım yönlerine odaklanırken, koridorun Azerbaycan'ın yeşil enerji (elektrik ve hidrojen/amonyak) ihracat stratejisi içindeki lojistik, teknik entegrasyon ve bölgesel işbirliği açısından rolü henüz kapsamlı bir şekilde incelenmemiştir. Bu makale, koridorun ikili işlevini inceleyerek bu boşluğu doldurmayı amaçlamaktadır. Ana araştırma soruları, koridorun yeşil enerji ihracatı için sunduğu özel altyapı avantajlarını, bölgesel enerji işbirliği modeline etkisini ve Azerbaycan'ın gelecekteki "yeşil hidrojen" ihracatçısı konumuna katkısını belirlemeyi amaçlamaktadır.

LİTERATÜR

Zangezur Koridoru'nun Zangezur Koridoru'nun jeoekonomik niteliği ve stratejik önemi jeoekonomik niteliği ve stratejik önemi

Azerbaycan'ı Nahçıvan Özerk Cumhuriyeti ve Türkiye üzerinden Avrupa'ya bağlayan en kısa kara yolunu oluşturan Zangezur Koridoru, bölgenin ekonomik ve siyasi yapısında önemli bir değişime yol açmaktadır. Bu yolun en önemli özelliği, sadece yük ve yolcu taşımacılığı için değil, aynı zamanda enerji ürünlerinin transferi için de uygun bir platform görevi görmesidir. Enerji güvenliği küresel politikanın önemli bir unsuru olduğundan, yeni ve farklı rotaların oluşturulması devletlerin başlıca stratejik avantajı haline gelmektedir. Zangezur Koridoru tam olarak bu amaca hizmet etmektedir (Guliyev F. 2024: s.12).

Küresel Enerji Geçişi Bağlamındaki Rolü: Küresel iklim hedefleri ve Avrupa Birliği (AB) Yeşil Mutabakatı bağlamında, Koridorun stratejik değeri daha da artmaktadır. Önceki enerji rotaları hidrokarbonlara (petrol ve doğalgaz) odaklanırken, Zangezur Koridoru, Azerbaycan'ın Yeşil Enerji Stratejisini Avrupa tüketici pazarlarına doğrudan bağlayan fiziksel bir arter rolünü üstlenmektedir. Bu, hem Azerbaycan'ın enerji ihracatının geleceğini hem de AB'nin enerji arzını çeşitlendirme stratejisini desteklemektedir. Orta Koridorun Jeostratejik Konumu ve İşlevselliği: Koridorun açılması, Orta Koridor projesindeki en kritik ve eksik halkayı tamamlıyor. Bu tamamlanma, Azerbaycan'ın transit potansiyelini sadece kara yolu olarak değil, aynı zamanda enerji ve ulaşım altyapısı için tek bir merkez olarak da güçlendiriyor. Bu da Koridoru sadece bölgesel çıkarlar için değil, küresel ticaret ve enerji akışları için de cazip bir platform haline getiriyor.

Koridorun açılması Azerbaycan için aşağıdaki önemli ekonomik ve stratejik fırsatları yaratmaktadır:

1. Avrupa'ya Erişimin Kısalması: Azerbaycan'ın ticaret ortaklarına, özellikle Avrupa'ya olan kara yolu güzergahı önemli ölçüde kısalmakta, bu da ulaşım maliyetlerini düşürmekte ve ticaret verimliliğini artırmaktadır.

2. Nahçıvan Bağlantısının Yeniden Sağlanması: Nahçıvan Özerk Cumhuriyeti'nin uzun süredir devam eden enerji, ticaret ve ulaşım izolasyonu (ablukası) ortadan kaldırılmakta ve Azerbaycan'ın ana ekonomisine tam entegrasyonu sağlanmaktadır.

3. Bölgesel Transit Konumunun Güçlendirilmesi: Bu yeni güzergah, Azerbaycan'ın Avrupa ve Asya arasında önemli bir transit ülke olarak konumunu güçlendirmektedir.

4. Türkiye-Azerbaycan İlişkilerinin Derinleştirilmesi: Koridor, iki ülke arasındaki ilişkileri lojistik, ticaret ve enerji alanlarında yeni, üst düzey stratejik iş birliğine yükseltmektedir.

5. Enerji Güzergahlarının Farklılaştırılması: Mevcut petrol ve doğalgaz güzergahlarına ek olarak, yeni elektrik ve potansiyel olarak temiz yakıt (yeşil hidrojen/amonyak) transit güzergahlarının oluşturulması sağlanmakta ve bu da bölgesel enerji güvenliğine önemli bir katkı sağlamaktadır.

Bu proje aynı zamanda Türk Devletlerinin entegrasyonunda da kilit bir rol oynamaktadır. Orta Asya'dan Batı pazarlarına ticaret ve enerji yollarının genişlemesi için ana kara bağlantısı tam olarak Zangezur Koridoru üzerinden sağlanmaktadır. Bu bağlamda, koridor sadece ekonomik faydalar sağlamakla kalmayıp, bölgenin uzun vadeli istikrarı ve iş birliğinde de temel bir rol oynamaktadır.

Azerbaycan'ın Yeşil Enerji Potansiyeli ve İhracat Hedefleri

Azerbaycan'ın enerji stratejisinde bir dönüm noktası oluşturan yenilenebilir enerji kaynaklarının kullanım potansiyeli, özellikle kurtarılmış bölgelerdeki fırsatlarla birlikte önemli ölçüde genişlemiştir. Bilimsel çalışmalar ve araştırmalar, bu bölgelerin güneş, rüzgar, hidroelektrik ve diğer yenilenebilir enerji türlerinde 10 GW'lık teknik potansiyele sahip olduğunu doğrulamaktadır.

Yeşil Enerji Bölgelerinin Geliştirilmesi: Karabağ ve Doğu Zangezur Modeli

Devlet Başkanı İlham Aliyev'in kararnamesiyle Karabağ ve Doğu Zangezur'un 10.000 km2'lik bir alanının "Yeşil Enerji Bölgesi" ilan edilmesi, ülkenin enerji sektöründe sürdürülebilir kalkınmaya olan bağlılığını ifade etmektedir. Bu strateji çerçevesinde, bölgede 2030 yılına kadar 1,6 GW "yeşil enerji" üretimi hedeflenmektedir. Verilen bilgilere göre, bölgenin potansiyelini harekete geçirmek için belirli yatırım projelerinin uygulanmasına başlanmıştır.

Bu bağlamda, Doğu Zangezur ekonomik bölgesinin bir parçası olan Cebrayil bölgesinde uygulanan projeler, bu stratejinin açık bir örneğidir.

• "Şafag" Güneş Enerjisi Santrali: Bölgenin BEM potansiyelinin harekete geçirilmesinde en büyük proje olarak kabul edilen 240 MW'lık "Şafag" projesi inşaat aşamasına girmiştir.

Santralin yılda yaklaşık 500 milyon kWh elektrik üretmesi planlanmaktadır. Bu, yıllık 120-150 milyon m³ doğal gaz tasarrufu ve 260-330 bin ton karbon emisyonunun azaltılması için koşullar yaratacaktır (Hajizades E.M 2023: s.33-34).

• "Şems" ve "Ufug" Güneş Enerjisi Santralleri: Cumhurbaşkanı İlham Aliyev'in Doğu Zangezur ziyaretinin bir parçası olarak Cebrayil'in Şahvelli köyünde temeli atılan, her biri 50 MW kapasiteli "Şems" ve "Ufug" Güneş Enerjisi Santralleri (ŞE), bölgenin "yeşil" zenginliğinin ülke ekonomisine yeniden entegrasyonu açısından büyük önem taşımaktadır. Bu santrallerin toplam kapasitesi 100 MW olacak ve yıllık 206 milyon kWh elektrik üretilecektir. Bu üretim sonucunda, yıllık yaklaşık 44 milyon m³ doğal gaz tasarrufu ve 96 bin ton zararlı emisyonun azaltılması beklenmektedir.

Bu projeler, çatışma sonrası dönemdeki toparlanma ve kalkınma sürecinin ayrılmaz bir parçası olarak, Azerbaycan'ın enerji üretiminde çeşitlendirme politikasını güçlendirme ve toplam enerji üretiminde "yeşil"

kaynakların payını 2030 yılına kadar %30'a çıkarma stratejik hedefine hizmet etmektedir. Kamu-özel sektör ortaklığı ilkesi temelinde projelerin uygulanması, "yeşil ekonomi"nin gelişmesi, yeni iş imkanlarının yaratılması ve altyapının sağlanması için koşullar oluşturacaktır. (AIR Center)

Yeşil Enerji Koridoru Projeleri: Cebrayil Kavşağı ve İhracat Potansiyeli

Cebrayil ilçesinin Zengilan ve Fuzuli sınırındaki konumu ve ulaşım ve lojistik açısından önemi, onu gelecekte "yeşil enerji" kümesinin merkezi haline getiriyor. 2027 yılında devreye alınması planlanan bu santraller, Azerbaycan'ın enerji ihracatında yenilenebilir kaynakların payını artırma açısından bir dönüm noktası olacak.

Bu bağlamda, Zangezur Koridoru'nun rolü daha da önem kazanıyor. Koridorun enerji ayağını oluşturacak bu santraller, gelecekte Karabağ ve Nahçıvan arasında enerji entegrasyonunun temelini oluşturacak ve bölgedeki enerji bağımsızlığını güçlendirerek Zangezur Koridoru üzerinden Avrupa ve Türkiye'ye enerji ihracatı potansiyelini önemli ölçüde artıracaktır.

Azerbaycan'ın enerji politikasının geleceğe yönelik bir vizyonu olarak kabul edilen Cebrayil projeleri, Doğu Zangezur'un "yeşil enerji merkezi" olarak oluşumunda kilit bir aşamadır. Bu, Azerbaycan'ın hem ulusal ekonomide hem de küresel ölçekte "yeşil enerji lideri" konumunu güçlendirecek ve ülkenin ihracat potansiyelini genişletecektir. Görüldüğü üzere, bölgelerde yenilenebilir enerji alanında yürütülen çalışmalar sadece arazilerin fiziksel olarak iyileştirilmesiyle sınırlı kalmayıp, Azerbaycan'ın enerji geleceğinin yeniden şekillendirilmesi anlamına da gelmektedir.

METODOLOJİ

Yeşil enerji ürünlerini –elektrik ve kimyasal taşıyıcıları olan yeşil hidrojen ve yeşil amonyak– uluslararası pazarlara ulaştırmak için doğru ulaşım altyapısının kurulması şarttır. Zangezur Koridoru'nun açılması, Azerbaycan'ın yeşil enerji ihracat planı için bir dizi önemli lojistik avantaj yaratmakta ve bu ürünlerin uluslararası pazarlardaki rekabet gücünü artırmaktadır.

Ulaşım Mesafelerinin Kısaltılması ve Maliyetlerin Düşürülmesi

Azerbaycan'ın enerji ürünleri için ana transit güzergahlarından biri şu anda Gürcistan üzerinden geçmektedir. Zangezur Koridoru'nun devreye alınması bu güzergah bağımlılığını azaltacak ve kara taşımacılığında önemli bir iyileşme sağlayacaktır. Hesaplamalar, koridor açıldığında enerji ürünleri taşıyan araçların toplam mesafesinin yaklaşık 300-350 kilometre kısalacağını göstermektedir. Bu kısalma, ulaşım maliyetlerinde yaklaşık %12-18 oranında doğrudan bir azalmaya ve ihracat sürelerinin hızlanmasına yol açmaktadır. Bu avantaj, Azerbaycan'ın uluslararası pazarda, özellikle hidrojen taşımacılığı gibi zaman ve verimlilik açısından hassas alanlarda güçlü bir konumunu korumasına yardımcı olmaktadır.

Yeşil Hidrojen ve Amonyak Kara Taşımacılığı Kanalı

Yeşil hidrojen temiz bir yakıt olarak çok önemli olmasına rağmen, boru hatları aracılığıyla uzun mesafeler üzerinden doğrudan taşınması pahalı ve karmaşıktır. Bu nedenle, hidrojen genellikle yeşil amonyak gibi onu taşıyan kimyasal bileşikler şeklinde taşınmaktadır. Zangezur Koridoru'nun kara bağlantısının oluşturulması, bu sıvı ürünlerin Türkiye'ye ve oradan da özel tankerlerle Avrupa'nın sanayi merkezlerine daha kolay ve güvenilir bir şekilde ulaştırılması için önemli bir transit güzergahı anlamına gelir. Bu kara yolu aynı zamanda, Orta Asya'dan Hazar Denizi üzerinden potansiyel temiz enerji ürünleri için Avrupa pazarlarına erişim sağlayan önemli bir kavşak görevi de görmektedir. (ESCAP. 2023: p67)

Elektrik İhracatı İçin Altyapı İnşası

Zangezur Koridoru'nun ulaşım kapasitesine ek olarak, ana hedeflerden biri de bu yol boyunca elektrik ihracatı için gerekli olan elektrik hatları ve istasyonlarının inşasıdır. Gelecekte, koridor boyunca yüksek gerilim hatları, enerji dönüştürme ve düzenleme istasyonları ve modern enerji dağıtım sistemlerinin inşa edilmesi planlanmaktadır. Bu, Karabağ ve Doğu Zangezur'daki (örneğin Cebrayil civarı) üretim

merkezlerinden Nahçıvan üzerinden Türkiye ve Avrupa'ya güçlü ve kesintisiz bir yeşil enerji akışı sağlayacaktır. Bu altyapı ayrıca, Nahçıvan elektrik sistemini ülkenin ana şebekesine bağlayarak bölgenin enerji güvenliğini de artırmaktadır.

Temiz Üretim İçin Ekipman Tedarikinin Kolaylaştırılması

Koridorun bir diğer önemli rolü de Karabağ ve Doğu Zangezur'da planlanan yeşil enerji projeleri için gerekli endüstriyel ve teknolojik ekipmanların teslimatını kolaylaştırmaktır. Zangezur Koridoru, büyük ölçekli rüzgar türbinleri, elektrolizörler ve enerji depolama sistemleri gibi ekipmanların bölgeye taşınmasını mevcut yollara göre daha ucuz ve hızlı hale getirecektir. Bu, inşaat sürelerini kısaltacak ve bölgenin "Yeşil Enerji Bölgesi" olarak gelişimini hızlandıracaktır.

BULGULAR

Zangezur Koridoru'nun hizmete girmesi, Azerbaycan için sadece bir ulaşım ve enerji avantajı değil, aynı zamanda bölgesel ve uluslararası düzeylerde yeni siyasi ve ekonomik işbirliği biçimlerinin oluşması anlamına da geliyor. Bu koridor, Güney Kafkasya'daki enerji işbirliği modelini kökten değiştiriyor, Azerbaycan'ın bölgesel politikadaki rolünü güçlendiriyor ve yeni bir jeoekonomik gerçeklik yaratıyor. (OSW. 2022: para. 4)

Stratejik Ortaklıkların Derinleştirilmesi ve Genişletilmesi

Zangezur Koridoru'nun açılması, Azerbaycan'ın çeşitli önemli ortaklarıyla ilişkilerini derinleştiriyor. Koridor öncelikle Azerbaycan-Türkiye enerji ittifakının coğrafi ve işlevsel olarak genişlemesini sağlıyor. Doğalgaz ve petrol sektörlerinde zaten var olan stratejik iş birliği, Karabağ ve Doğu Zangezur'da üretilen yeşil elektrik ve yeşil hidrojen/amonyak ürünlerini de içerecek yeni bir aşamaya giriyor. Bu entegrasyon, iki ülkenin enerji güvenliğini güçlendirmekle kalmıyor, aynı zamanda Türkiye'yi Avrupa'ya yeşil enerji ihracatı için önemli bir transit merkezi olarak da güçlendiriyor.Daha geniş anlamda, koridor Türk Devletleri Örgütü (OTS) içindeki enerji entegrasyonunu önemli ölçüde güçlendiriyor. Koridor, Orta Asya ülkelerinin (örneğin Kazakistan ve Özbekistan) Hazar Denizi üzerinden ithal edilen yeşil enerji potansiyelini Türk ve Avrupa pazarlarına ulaştırmak için en kısa ve en güvenilir kara yolunu sağlıyor. Böylece Azerbaycan, Türk dünyasının enerji ve ulaşım ilişkilerini birbirine bağlayan önemli bir köprü rolü oynuyor.

Türkiye-Azerbaycan Stratejik İttifakının Derinleştirilmesi: Yeşil Enerji Köprüsü

Zangezur Koridoru, Bakü-Tiflis-Ceyhan (BTC) ve Güney Gaz Koridoru (SGC) gibi mevcut hidrokarbon güzergahlarına paralel olarak yeşil enerji altyapısı ekleyerek ortaklığın ağırlığını ve sürdürülebilirliğini artırıyor. Bu, sadece ulaşım kolaylığı değil, aynı zamanda stratejik risklerin çeşitlendirilmesi anlamına da geliyor. Koridor, Türkiye'nin bölgesel bir enerji merkezi olma hedefini destekliyor, ancak bu kez karbon içermeyen ürünler (yeşil hidrojen ve amonyak) aracılığıyla. Azerbaycan, bu temiz yakıtları Nahçıvan üzerinden karayoluyla Türkiye'ye taşıyarak, Türkiye'nin hem iç yeşil enerji ihtiyaçlarını karşılama hem de Avrupa'ya yeşil enerji için önemli bir transit ülke olarak konumunu güçlendirme fırsatlarını genişletiyor. Bu entegrasyon sayesinde, iki ülke arasındaki güvenlik ve ekonomik çıkarlar uzun vadeli ve geleceğe yönelik sürdürülebilirlik kazanıyor. Aynı zamanda, Nahçıvan Özerk Cumhuriyeti'nin uzun süredir devam eden enerji ve ulaşım izolasyonunun ortadan kaldırılması ve Azerbaycan'ın ana ekonomik ağına tam entegrasyonu da bu bölgesel modelin bir parçasıdır.

Türk Devletlerinin "Yeşil Entegrasyon" Platformu

Zangezur Koridoru'nun açılması, Orta Koridor'un işlevselliğini önemli ölçüde artırıyor ve Türk Devletleri Örgütü (OTÖK) çerçevesindeki ekonomik ilişkileri niteliksel olarak yeni bir seviyeye taşıyor. Orta Koridor geleneksel olarak çok modlu kargo ve konteyner taşımacılığı için tasarlanmışken, Zangezur Koridoru bu güzergâha stratejik bir enerji akışı işlevi ekliyor. Orta Asya ülkelerinden (Kazakistan'ın geniş rüzgar ve güneş enerjisi potansiyeli, Özbekistan'ın hidrojen hedefleri) gelecekteki yeşil enerji ihracatının Hazar Denizi üzerinden Türk ve AB pazarlarına en kısa kara yolunu sağlıyor. Böylece Azerbaycan, hem ulaşım

hem de enerji ürünü lojistiği alanında Türk dünyasının ekonomik çıkarlarını birbirine bağlayan önemli bir köprü rolü oynuyor. Bu "Yeşil Entegrasyon Platformu", Türk devletleri arasında ortak ekonomik çıkarlar ve karşılıklı bağımlılık yaratarak bölgesel istikrara hizmet ediyor.

Avrupa'nın Enerji Güvenliğine Yeni Bir Katkı

Zangezur Koridoru, Avrupa Birliği'nin enerji güvenliği stratejisi için kilit önem taşıyan yeni ve güvenilir bir enerji kaynağının oluşumu için koşullar yaratmaktadır. Kafkasya bölgesinden elde edilecek yeşil enerji (elektrik ve hidrojen/amonyak), Avrupa'nın enerji ihtiyaçlarını çeşitlendirecek ve tek bir kaynağa olan bağımlılığını azaltacaktır. Bu amaçla, koridor boyunca inşa edilecek enerji altyapısı (elektrik hatları, hidrojen/amonyak terminalleri), Azerbaycan'ın Avrupa'nın enerji geçişinde (enerji sisteminin yeşil enerjiye geçişi) ana ortaklardan biri olarak konumunu güçlendirecektir. Azerbaycan'ın yeşil enerji ihracat taahhütleri (örneğin, Hazar-Karadeniz Yeşil Enerji Koridoru Anlaşması çerçevesinde), Avrupa'nın REPowerEU hedeflerine ulaşması için kritik önem taşıyan bu güzergahın potansiyeli kullanılarak yerine getirilecektir. (IEA . 2023: p.102)

Enerji Diplomasisinde Yeni Bir Seviye ve Barış Aracı

Zangezur Koridoru'nun bölgesel iş birliği için kullanılması, Azerbaycan'ın enerji diplomasisinde yeni fırsatlar yaratmaktadır. Bu projenin sadece ekonomik değil, aynı zamanda bölgesel istikrarı ve karşılıklı iş birliğini sağlayan siyasi bir araç olarak da tanıtılmasıyla, Azerbaycan'ın uluslararası arenada "yeşil kalkınma lideri" rolü güçlenmektedir. Koridorun tam olarak kullanılması, Ermenistan ile ilişkilerin normalleşme sürecine ekonomik bir ivme kazandırabilir. Bölgesel enerji ve ulaşım altyapısının entegrasyonu, katılımcı devletler için ortak ekonomik çıkarlar yaratacak ve bu da bölgede uzun vadeli barış ve restorasyonun temelini oluşturacaktır. Bu, ülkenin hem enerji hem de iklim politikası alanındaki uluslararası prestijini artırmaya ve Güney Kafkasya'da olumlu bir ekonomik ve siyasi gündem oluşturmaya hizmet edecektir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Zangezur Koridoru, Azerbaycan'ın modern enerji politikasının uygulanması için hayati bir lojistik platform görevi görmektedir. Sadece bir ulaşım bağlantısı olmaktan öte, bu Koridor, ülkenin petrol ve doğalgaza bağımlılığını azaltma ve ekonomiyi çeşitlendirme hedeflerine hizmet eden jeoekonomik bir araçtır. Koridorun devreye alınması, yeşil enerji ürünlerinin (elektrik, hidrojen ve amonyak) uluslararası pazarlara ulaştırılmasında temel bir dönüm noktası oluşturmaktadır. İhracat yollarını önemli ölçüde çeşitlendirmekte ve mevcut rotalara kıyasla Türkiye üzerinden Avrupa pazarlarına daha kısa, daha ucuz ve daha verimli bir erişim sağlamaktadır. Lojistik maliyetlerindeki azalma, Azerbaycan'ın ihraç ettiği yeşil enerji ürünlerinin uluslararası pazardaki rekabet gücünü artırmaktadır.

Bu rotanın açılması, Karabağ ve Doğu Zangezur'un muazzam yeşil enerji potansiyelini Koridorun etkili lojistik kapasitesiyle birleştirmektedir. Bu sinerjinin sonucu olarak, Azerbaycan için yeni ve sürdürülebilir bir jeoekonomik model oluşturulmaktadır. Bu model kapsamında ülke, sadece bölgesel bir transit ülke olarak kalmakla kalmayacak, aynı zamanda Avrupa'nın enerji geçişinde önemli bir ortak olarak kabul edilen stratejik bir yeşil enerji ihracatçısı haline gelecektir.

Son olarak, Zangezur Koridoru, Orta Koridor, Avrupa Birliği pazarları ve Türk dünyasıyla bağları güçlendirerek Azerbaycan'ın yeni enerji modelinin ve bölgesel enerji entegrasyonunun uzun vadeli sürdürülebilirliğini sağlamada önemli bir unsurdur. Bu, Güney Kafkasya'da istikrar ve ekonomik ilerlemeyi sağlamaya hizmet eden stratejik bir adımdır.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

1.European Commission. “EU Hydrogen Strategy.” https://energy.ec.europa.eu

2.International Renewable Energy Agency (IRENA). “Global Hydrogen Trade Outlook.”

https://irena.org

3.World Bank. “Azerbaijan Renewable Energy Sector Assessment.” https://worldbank.org

4.International Energy Agency (IEA). “Renewables 2024 Report.” https://iea.org

5.Zangezur Corridor hesabatları (AIR Center, CESD və müstəqiltədqiqatçılar)

https://aircenter.az/uploads/files/Zangezur%20Corridor%20Report%20176x125%20WEB.pdf?utm_source

6. CESD — Center for Economic and Social Development

https://cesd.az/y/panel/uploads/10764279256-CESDPaperGeostrategicAnalysisofZangezurCorridor.pdf?utm_source

7.OECD. “Hydrogen Economy Overview.” https://oecd.org

8.Hydrogen Council. “Global Hydrogen Flows Report.” https://hydrogencouncil.com

9. BP — “BP Energy Outlook 2024”

10.International Finance Corporation (IFC). “Green Energy Investment Opportunities in Emerging Markets.” https://ifc.org

11.European Bank for Reconstruction and Development (EBRD). “Azerbaijan Green Economy Transition.” https://ebrd.com

12.Avropa İttifaqı "REPowerEU" Planı (Enerji Təhlükəsizliyi və Hidrogen Hədəfləri). https://energy.ec.europa.eu

13.Enerji Siyasəti Jurnalı: Hidrogen Nəqli Metodlarının Texniki-İqtisadi Təhlili.

EMI CONGRESS

Features of The Constitutional and Legal Guarantees of The Right To Live In A Healthy Environment In The Context of Climate Change In The Republic of Azerbaijan

Kanan Adilkhanov
Azerbaijan University of Tourism and Management, **Azerbaijan**
kananadilkhanov@yandex.ru
ORCİD 0009-0000-6684-401X

ABSTRACT

The article discusses the features of the constitutional and legal guarantees of the right to live in a healthy environment in the context of climate change in the Republic of Azerbaijan. It identifies the legislative foundations of constitutional legal guarantees. For this purpose, the relevant provisions of the Constitution are comparatively analyzed. The right to live in a healthy environment is examined within the framework of sustainable development. A comparison is made between the right to a decent standard of living and the right to live in a healthy environment. The article emphasizes the necessity of harmonizing national legislation with international legal norms for ensuring constitutional legal guarantees.

Keywords: Republic of Azerbaijan, international law, climate change, Constitution, constitutional legal guarantees, decent standard of living, right to live in a healthy environment

INTRODUCTION

Experience shows that climate change is becoming an increasingly difficult environmental problem to manage in recent times. This problem, in turn, poses a significant threat to people's right to health and the right to live in a healthy environment. The need to prevent such a threat requires the adoption of appropriate protective measures, both domestically and internationally. In this regard, the creation of constitutional legal guarantees is important. In the example of the Constitution of the Republic of Azerbaijan of November 12, 1995 [3], this can be justified by the following:

1) The Constitution is the fundamental law because it contains “a system of legal norms that regulate the fundamentals of relations between man and society, on the one hand, and man and the state, on the other”; [1, p.42].

2) The Constitution, along with its legal function, performs other functions, including the social function;

3) The Constitution, being the basis of the legislative system of the Republic of Azerbaijan, has the highest legal force in determining the normative basis of legal security;

4) The Constitution of the Republic of Azerbaijan [2, p.294], established on the principle of respect for international law, creates a legal framework for the concise application of the provisions reflected in international documents in the Republic of Azerbaijan.

RESEARCH METHODOLOGY

The research based on scientific abstraction, theoretical analysis, systematic analysis, deduction, induction, practical observation, comparison, and empirical methods.

FINDINGS

A significant part of the existing international legal norms related to the environment and ecological human rights are enshrined in acts of a recommendatory nature. However, this does not mean that there is no need for harmonization of these norms or that they remain outside the attention of domestic legislation. In fact, the implementation of such international norms in the legal system of the Republic of Azerbaijan occurs by the method of incorporation (usually through reception). However, unlike international treaty norms, the

incorporation of such norms into domestic legislation occurs without the obligation of a corresponding international treaty. For example, according to Article 39, Part 3 of the Constitution of the Republic of Azerbaijan, "no one may endanger or cause damage to the environment or natural resources beyond the limits established by law." This provision reflects the requirements of the United Nations Declaration on Environment and Development.

DISCUSSIONS

Taking into account the above factors, it is possible to determine the relevant features of the constitutional legal guarantee of the right to live in a healthy environment in the Republic of Azerbaijan in the context of the intensification of the impact of climate change as an ecological threat. Firstly, the legislative basis of legal guarantee in this direction is formed not only by the Constitution, but also by acts adopted by referendum and constitutional laws. Although the latter legislative acts are adopted in a different manner, they act as a means of "amendment mechanism" in the Constitution [1, p.422]. Thus, amendments to the text of the Constitution are made only through acts adopted by referendum in accordance with Article 152, and additions are made through Constitutional laws in accordance with Article 156.1. It is with the help of these means that the Constitution of the Republic of Azerbaijan, while maintaining its "stable" feature, is able to respond in a timely manner to changes in the life of society. For example, in the context of climate change becoming a global ecological threat, Parts III and IV were added to Article 39 of the Constitution by a referendum held on March 18, 2009, in order to prevent anthropogenic impacts on the natural environment. With this amendment, the Constitution establishes certain obligations for both the state and the people in ensuring the right to live in a healthy environment. In accordance with these obligations, the state must ensure the maintenance of ecological balance and the protection of legally defined species of wild fauna and flora.

As can be seen, with this amendment, the Constitution expresses its legislative position at the highest level on the threat that is becoming an obstacle to the realization of the right to live in a healthy environment.

It should be noted that a more flexible constitutional legal response to changes in society is possible through Constitutional laws. The feature of this change mechanism is as follows:

1) Amendments to the Constitution by means of a constitutional law are not fixed in its text, but in a separate normative legal act;

2) these amendments serve to implement the principles and provisions envisaged in the text of the Constitution.

Of course, these factors determine that constitutional laws have a different legal status from acts adopted by referendum, as expressed in the following:

1) In the list of normative legal acts determined by Article 149 of the Constitution, Constitutional laws are included in the list after acts adopted by referendum;

2) In accordance with Article 151 of the Constitution, as an exception to international legal acts, acts adopted only by referendum are determined alongside the Constitution;

3) In accordance with Article 4 of the Law of the Republic of Azerbaijan on Private International Law dated June 6, 2000, the Constitution and acts adopted by referendum are determined as the legal basis (ordre public) limiting the application of foreign legal norms.

However, the above does not exclude the fact that Constitutional laws, as established in Article 156 of the Constitution, are an integral part of the Constitution of the Republic of Azerbaijan, provided that they do not contradict its main text.

The second feature is the implementation of the constitutional legal guarantee of the right to live in a healthy environment in the context of sustainable development. In fact, this feature is based on two principles: 1)

the interests of present and future generations must be taken into account equally; 2) the economic, social, and ecological capabilities of society must be taken into account. Within the framework of the mentioned principles, the realization of economic development "serving to improve the welfare of the people" as stipulated in Article 15 of the Constitution seems impossible without reconciling the interests of economic development and ecological security of society. Because experience shows that the abnormal natural phenomena that have occurred in recent times are directly a result of climate change. Surprisingly, economic and demographic development plays a significant role in these changes, as this development results in the inefficient use of natural resources and excessive pollution of the environment. The current situation necessitates taking into account the interests of ecological security. In this regard, sustainable development in the modern era includes not only economic, demographic, social, etc., but also an ecological element. The identification of "being a country with a clean environment and "green growth" as one of the five Priorities in "Azerbaijan 2030: National Priorities for Socio-Economic Development", approved by the Decree of the President of the Republic of Azerbaijan dated February 2, 2021, confirms its importance for the Republic of Azerbaijan [6].

In line with the aforementioned compromise, the Constitution establishes the following two obligations for the Azerbaijani state:

1) to maintain ecological balance, ensure the efficient use of natural resources;

2) to protect the environment and natural resources, and prevent any threat or damage directed against it.

Third, the constitutional legal guarantee of the right to a healthy environment serves the purpose of "ensuring a decent standard of living." According to the Constitution of the Republic of Azerbaijan, "a decent standard of living," on the one hand, is an indicator of social development of society, and on the other hand, it constitutes the supreme goal of the Republic of Azerbaijan in terms of ensuring the rights of individuals.

In the modern era, where climate change alone has negative ecological consequences, it seems impossible to achieve the social indicator mentioned and achieve the set goal without taking care of a decent (favorable) environment. That is, to achieve a decent standard of living, it is necessary to have a favorable (healthy) environment. A favorable environment is an environment in which natural objects, people, and society interact without violating established norms for the use of natural resources and favorable environmental quality, which has a beneficial effect on people's health, allows them to live a decent life, and provides a favorable environment for the development of society [5, p.17]. The need to create such an environment requires reconciling human rights and environmental security interests.

By examining the content of Article 39 of the Constitution of the Republic of Azerbaijan, the following conclusion can be drawn:

1) this right, which belongs to the human rights system, belongs to everyone;

2) in terms of content, this right is at the heart of ecological human rights;

3) future generations also have the right to enjoy this right. For this reason: a) everyone representing the current generation has the duty to protect the environment and natural objects and not to harm them; b) the state has the obligation to protect the environment and ensure ecological balance.

Fourth, the Constitution of the Republic of Azerbaijan takes the position of harmonizing international legal norms with domestic legislation in ensuring the right to live in a healthy environment. The mentioned harmonization should be based on the principle of the primacy of universally accepted principles and norms of international law, in accordance with Article 8.0.3 of the Constitutional Law of the Republic of Azerbaijan dated December 21, 2010 on Normative Legal Acts [4]. In this context, the fact that the right to live in a healthy environment belongs to the human rights system makes it necessary to take into account

some of the following provisions of the Constitution related to human rights in order to harmonize domestic legislation with international legal norms:

1) According to Article 12, which defines the supreme purpose of the state of the Republic of Azerbaijan, human rights and freedoms listed in the Constitution are implemented in accordance with international treaties to which the Republic of Azerbaijan is a party;

2) According to Article 155, which limits the initiative to amend the Constitution, proposals on the abolition of human rights and freedoms provided for in Chapter 3 of the Basic Law or on their restriction to a greater extent than provided for in international treaties to which the Republic of Azerbaijan is a party cannot be submitted to a referendum. At the same time, it should be taken into account that the primacy of international law norms should not violate the general order (ordre public) of the legal system of the Republic of Azerbaijan; the mentioned provisions of the Constitution refer to treaty norms of international law. It does not take into account other norms of international law, in particular norms of a recommendatory nature (soft law).

5. CONCLUSION

In the context of the intensification of the impact of climate change as an ecological threat, the following features of the constitutional legal guarantee of the right to live in a healthy environment in the Republic of Azerbaijan can be identified. First, the legislative basis of this guarantee is formed by acts adopted by referendum and constitutional laws, in addition to the constitution. Second, the constitutional legal guarantee of the right to live in a healthy environment is implemented in the context of sustainable development. Third, the constitutional legal guarantee of the right to live in a healthy environment serves the purpose of "ensuring a decent standard of living". Fourth, the Constitution of the Republic of Azerbaijan proceeds from the position of harmonizing international legal norms with domestic legislation in ensuring the right to live in a healthy environment.

References

1. Askerov Z.A. Constitutional law. Textbook. – Baku: Baku University Publishing House, 2024. - 608 p.

2. Aliyev A.I. International legal regulation of the status of foreigners and stateless persons: theory and practice. Baku, 2007. - 600 p.

3. Constitution of the Republic of Azerbaijan dated November 12, 1995. https://e-qanun.az/framework/897

4. Constitutional Law of the Republic of Azerbaijan dated December 21, 2010 On normative legal acts. https://e-qanun.az/framework/21300

5. Davaeva K.K. Constitutional right to a favorable environment in the Russian Federation: legal regulation and judicial protection. Abstract of the thesis of PhD in Law. - Moscow, 2008.- 26 p

6. Decree of the President of the Republic of Azerbaijan dated February 2, 2021 on approval of "Azerbaijan 2030: National Priorities for Socio-Economic Development". https://e-qanun.az/framework/46813.

The Relationship Between Green Human Resource Management and Environmental Performance: A Conceptual Review

Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi ile Çevresel Performans Arasındaki İlişki: Kavramsal Bir İnceleme

Dr. Remzi DURMUŞ
remzi.durmus@outlook.com
Orcid: 0000-0002-5826-1276

ABSTRACT

Environmental pollution, the degradation of seas and oceans, the destruction of habitats and forests, climate change, poverty, problems related to access to food, and increasing drought are developments that directly affect the lives of individuals and societies and have led the concept of "green" to become an important global agenda. This situation has also contributed to companies prioritizing environmental sustainability as one of their key areas of focus. The efforts of international actors such as the United Nations and the European Union have paved the way for the issue to gain greater importance at the global level, and accordingly, various regulations targeting companies have been implemented by policymakers. The aim of this study is to examine the relationship between green human resource management and environmental performance. This research is a conceptual review. In the study, the relationship between green human resource management and environmental performance is discussed based on the existing literature. Studies in the literature indicate that green human resource management practices have a positive effect on environmental performance. By addressing the relationship between green human resource management and environmental performance, this study aims to strengthen the existing literature.

Keywords: Green Human Resource Management, Environmental Performance, Business Administration.

ÖZET

Çevrenin kirlenmesi, deniz ve okyanusların zarar görmesi, yaşam alanlarının ve ormanların tahrip olması, iklim değişikliği, yoksulluk, gıdaya erişim sorunları ve artan kuraklık gibi insanların ve toplumların yaşamını doğrudan etkileyen gelişmeler, yeşil kavramının küresel ölçekte önemli bir gündem haline gelmesine neden olmuştur. Bu durum, şirketlerin de çevresel sürdürülebilirlik konusunu öncelikli alanlarından biri olarak ele almasına katkı sağlamıştır. Birleşmiş Milletler ve Avrupa Birliği gibi uluslararası aktörlerin çalışmaları, konunun küresel düzeyde daha fazla önem kazanmasına zemin hazırlamış ve bu doğrultuda siyasi karar alıcılar tarafından şirketlere yönelik çeşitli düzenlemeler hayata geçirilmiştir. Bu araştırmanın amacı, yeşil insan kaynakları yönetimi ile çevresel performans arasındaki ilişkiyi incelemektir. Bu araştırma, kavramsal bir inceleme niteliği taşımaktadır. Araştırmada, yeşil insan kaynakları yönetimi ile çevresel performans arasındaki ilişki mevcut literatüre dayalı olarak ele alınmaktadır. Literatürde yer alan çalışmalar, yeşil insan kaynakları yönetimi uygulamalarının çevresel performans üzerinde pozitif yönde etkili olduğunu göstermektedir. Bu çalışma, yeşil insan kaynakları yönetimi ile çevresel performans arasındaki ilişkiyi ele alarak literatürü güçlendirmeyi amaçlamaktadır.

Anahtar kelimeler: Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi, Çevresel Performans, İşletme Yönetimi.

GİRİŞ

Yaşanan iklim krizi ile birlikte gıdaya, temiz suya erişimin zorlaşmaya başlaması, ekilebilir arazilerin oransal olarak azalması gibi faktörler; devletleri, kurum ve kuruluşları harekete geçirmiştir. Bu bağlamda BM ve AB gibi kurum- kuruluşlar ve ülkeler şirketlerden de talepleri olmuştur. Bu kapsamda karbon salınımlarının minimize edilmesi, yeşil işletmecilik konseptinin benimsenmesi önemli istekleri arasındadır. Diğer bir ifadeyle yeşil iş modeline geçilmesini istemektedirler.

Yeşil iş modelinde önemli başlıklardan bir tanesi de yeşil insan kaynakları oluşturmaktadır. Bu bağlamda günümüzde şirketlerin yeşil hedeflerine erişebilmesi için çevre odaklı insan kaynakları uygulamaları gittikçe önem kazanmaktadır. Bu nedenle iş görenlerin çevre dostu tutum, davranışlarının desteklenmesi, performanslarının çevresel kriterler doğrultusunda değerlendirilmesi ve bu davranışların ödüllendirilmesi önemli uygulamalar olarak ön plana çıkmaktadır. Bu çalışmada ilk olarak kavramsal çerçeve üzerinde durulmuş sonra çevresel performans ve yeşil İK yönetimi arasındaki ilişki ele alınmıştır. Son olarak sonuç tartışmaya yer verilmiştir.

Bu araştırmanın, yeşil insan kaynakları yönetimi ile çevresel performans arasındaki ilişkiyi mevcut araştırmalar ışığında inceleyerek literatüre katkı sağlaması beklenmektedir. Ayrıca bu ilişkinin işletmelerin rekabet gücü üzerindeki olası etkilerine de değinilmesiyle konuya bütüncül bir bakış açısı kazandıracağı değerlendirilmektedir.

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Kavramsal çerçevenin alt başlıklarını; insan kaynakları yönetimi, yeşil insan kaynakları yönetimi ve çevresel performans oluşturmaktadır.

İnsan Kaynakları Yönetimi

İnsan Kaynakları Yönetimi (İKY), örgütlerin çalışmalarında kullanmış oldukları insan unsurunun yönetimine yönelik politikaları, tutumları ve uygulamaları kapsamaktadır. Örgütlerin insana yönelik yaklaşımları, yönetim alanındaki ilerlemeler, sosyoekonomik durumların değişmesi, teknolojik gelişmeler ve işgücünün dönüşümü, yönetim türlerinde belirleyici olmaktadır (Alanlı, 2022: 53). İnsan Kaynakları Yönetimi, bir örgütte personelin bulunduğu her noktada kendini hissettirir. Bireye değer vermeyi esas olarak kabul eden insan kaynakları yönetimi sahasında, iş görenden verim alabilmek ve iş görenin mutluluğu için şirkette eğitim ve geliştirme çalışmaları yapılır (Süreyya ve Acar, 2023: 19). İnsan kaynakları yönetimi, organizasyonun hedeflerine erişebilmesi için bireylerin etkili yönetimini içermektedir (Güloğlu, Yıldırım ve Atar, 2022: 11).

İKY, bir organizasyonun insan kaynakları gereksinimlerini değerlendiren, bu gereksinimleri karşılayan ve bu bağlamda en üst seviyede etkinliği sunan bir süreçtir. Şirketin fonksiyonlarından biri de işletmenin hedeflerine ulaşmasına katkı sunan insan kaynakları yönetimidir. İnsan kaynakları yönetimi, bir firmanın bir pazarda başarı elde edebilmesi için ihtiyaç duyduğu bütün bilgi, yetenek ve tutumlarla ilgili bir durumu ifade eder. İş görenin organizasyona kazandırılması kadar, organizasyon içinde çeşitli eğitimler ile destek verilerek sürekli gelişimine katkı sağlanır. Ayrıca personelin şirket içindeki varlığının uzun soluklu olmasını sağlamakta firmalar için bir o kadar önem arz etmektedir (Sayın, 2023: 106).

İnsan kaynakları, şirketlerin başarısına direk etki eden en önemli stratejik unsurlardan birisidir. Klasik örgüt yaklaşımının temel düşüncesi olan personel yönetimi perspektifi modern yönetim ile insan kaynakları yönetimine evirilmiştir. Bunun dışında da, yetenek yönetimi, esnek çalışma modelleri, çeşitlilik ve kapsayıcılık gibi modern insan kaynakları yaklaşımları da şirketlerin insan kaynağını stratejik bir avantaj olarak ele almalarına imkan vermektedir (Uslu, 2025: 231).

Gerek tanımlardan gerekse sahadaki uygulamalardan görüleceği üzere, insan kaynakları bir örgütün en önemli fonksiyonlarından birisidir. Bu fonksiyon örgütün başarısı için, personel eğitimlerinden yetenek yönetimine personelin iş yerinde ki motivasyonuna ödüllendirilmesine oryantasyonuna kadar çok boyutlu çalışmalar yürütmektedir.

Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi

Yönetim birimlerinin, organizasyonlarda çevre dostu bir İK yapısı meydana getirebilmek için bazı araçları kullanmalıdır. Bu kapsamda organizasyonların doğaya zararı olmayan hatta tam tersine doğaya yararlı olacak bir takım politika ve uygulamaları faal hale getirmelidir. Çevre dostu politika ve uygulamaların insan kaynakları yönetimi bağlamında değerlendirilmesine yeşil insan kaynakları yönetimi, bu yönetimin

organizasyon içinde hayata geçirilebilmesi için kullanılan araçlara yeşil İKY uygulamaları olarak tanımlanmaktadır. Başka bir ifadeyle organizasyonlarda etkin bir İK oluşturma süreçlerinin doğaya zarar vermeden hatta çevreye yararlı olacak şekilde işlerin yürütülme çabalarına yeşil insan kaynakları yönetimi, bu çabaların hayata geçirilmesi için kullanılan politika ve araçlar yeşil insan kaynakları yönetimi uygulamaları olarak ifade edilmektedir (Erbaşı, 2021: 249).

Yeşil İKY, personelin yeteneklerini, motivasyonunu ve de bir organizasyonun ekonomik ve çevresel sürdürülebilirliğine katkıda bulunma fırsatlarını geliştirmeye ve sürdürmeye yönelik uygulamalar olarak ifade edilmektedir. Diğer bir ifadeyle yeşil İKY ilk önce çevre dostu müteşebbisliği tanıyan, üstlenen ve uygulayan bir işgücü oluşturmakla ilgili bir durumdur. Yeşil İKY ile ilgili çalışmalar, bireyin davranışının çevre yönetimindeki rolünü araştırdığı için çok önem arz etmektedir. Bu kapsamda çevresel sürdürülebilirlik kültürünün oluşumunda insan kaynağı olmazsa olmaz bir unsurdur (Öselmiş, 2020: V).

Örgütler yeşil yönetim kapsamında, yeşil farkındalığa sahip olarak çevreci ve doğa dostu olabilirler. Bu noktada İK'nın fonksiyonları da çevreci bir şekle büründürülerek daha yeşil uygulamaların oluşumuna imkan tanıyan yeşil insan kaynaklarının geliştirilmesini sağlayacaktır. Yeşil insan kaynaklarının uygulanması, klasik insan kaynakları yönetiminin unsurları olan; iş tasarımı, iş analizi, İK planlaması, işe alma, seçme, göreve başlatma, performansın değerlendirilmesi, eğitim ve geliştirme, kariyer yönetimi, ücret yönetimi, teşvik yönetimi, refah yönetimi ve disiplin yönetimi gibi aşamaların yeşil insan kaynakları yönetimi uygulamaları bağlamında tekrardan revize edilmesini kapsamaktadır (Opatha & Arulrajah, 2014; aktaran Acar, 2022: 12). Yeşil İKY uygulamaları iş görenin çevre konusundaki farkındalık seviyesini artırarak onların çevresel örgütsel vatandaşlık tutumunu sergilemelerine ortam hazırlamaktadır (Kaya, 2025). Yeşil insan kaynakları şirketlerde farklı uygulamalar ile ortaya çıkmaktadır. Bunlara kısaca bakacak olursak:

Yeşil İşe Alım ve Seçim; Çevre yanlısı tutum sergileyen bir organizasyonun meydana getirilmesi ve sürdürülmesi, organizasyonun çevresel yönetim çalışmalarına katılmaya istekli personelin işe alınmasını da gerekli kılmaktadır. İş arayanlar, kişinin değerleri ile kurumsal değerler arasında uyum olan firmaları tercih etmekte ve işe alım çabalarında organizasyonun çevresel itibarı ve imajı her geçen gün daha fazla görünür hale gelmektedir. Etkin çevre yönetiminin, potansiyel personelin bir organizasyonun çevre ile ilgili farkındalık seviyesinin olması ve bu ilkeleri sürdürebilmesine imkân tanıyan işe alım uygulamaları vasıtasıyla kolaylaştırılabileceğinden söz edilebilir (Renwick vd., 2013; Faeni, 2024; aktaran Polat, 2025: 925).

Yeşil Eğitim ve Gelişim; Yeşil eğitim ve gelişim, personele organizasyonlarda yeşil stratejilere uymaları için yeterli bilgi, beceri ve tutum sağlama süreci olarak ifade edilebilir (Öselmiş, 2020: 23). Yeşil eğitimin ana hedeflerinden birisi çevresel hassasiyet kazandırmak, çevre ile uyumlu biçimde yaşamı teşvik etmek, sürdürülebilir tutum ve davranışlar geliştirmek ve toplumsal seviyede çevresel sorumluluk bilincini artırmak olarak sırlanabilir (Akinsemolu ve Onyeaka, 2025; aktaran, Akpınar, Kuloğlu ve Barut, 2026: 283).

Yeşil Ücret, Ödüllendirme ve Yan Haklar; Personelin sorumlu çevresel çalışmalara katılımı, kar paylaşım programları, ücret artışı, yan haklar, ödüller ve tavsiyeler gibi içsel ve dışsal ödüller kullanılarak takdir edilebilir. Örgütlerdeki yeşil ödüllerin çevresel performansı büyük oranda arttırdığı ve üst düzeyde iş memnuniyeti sağladığı ifade edilmektedir (Patton & Daley, 1998; Jabbar & Abid, 2015; aktaran Kesen ve Öselmiş, 2021: 1235). Yeşil ücretlendirme, ödüllendirme ve yan haklar, örgütün çevresel hedeflerini hayata geçirebilmesi için personeli teşvik etmeye yardımcı olabilecek çevresel çalışmaların desteklenebilmesi için güçlü bir araçtır (Oncer, 2019: 204).

Yeşil Çalışan İlişkileri; Örgütlerde, üretim, işletme ve yönetim modellerinin gün geçtikçe çevresel problemlere neden olduğu ve doğal çevrenin hızla bir şekilde bozulmasına yol açtığı görüşü paydaşların örgütlere çevresel sürdürülebilirliğe destek vermesi için daha çok baskı yapmaya başlamıştır. Baskılar bir

taraftan organizasyonları çevreye yönelik yeşil tutum ve davranış sergilemeye zorlarken ve öte yandan organizasyon personellerini de sürdürülebilirlik bazlı girişimlere katılmaya zorlamıştır (Wiernik vd., 2016; aktaran Başpınar, 2023: 116).

Yeşil Performans Değerleme; Çevresel konular, çevresel sorumlulukların kullanım şekli, çevreyle ilgili endişelerin ve politikanın iletişimi gibi konuları kapsamaktadır. Yeşil performans yönetimi personelin, kurumsal amaç ve hedeflere daha iyi bir şekilde erişmesine destek olan mesleki yetkinliklerinin gelişimine yönelik teşvik edilen bir süreçtir. Bu süreç firmanın çevreyle ilgili endişeleri ve politikaları ile ilgili konulardan oluşmakta ve çevreyle ilgili almış olduğu sorumlulukların kullanımına da odaklanmaktadır (Renwick vd., 2013; Ahmad, 2015; aktaran Polat, 2025: 926).

Yeşil insan kaynakları yönetiminde, çevreye duyarlı ve sürdürülebilir bir yönetim anlayışı benimsenmesi beklenmektedir. Bu doğrultuda insan kaynakları yönetimi, faaliyetlerini bu hedeflere uygun şekilde planlar ve sahip olduğu kaynakları bu amaçların gerçekleştirilmesine yönlendirir. Bu kapsamda performans değerlendirme süreçlerinden eğitim ve geliştirme faaliyetlerine, örgüt içi kurumsal ilişkilerden çalışan katılımını artırmaya kadar birçok alanda çok boyutlu çalışmalar yürütülür.

Çevresel Performans

Çevresel performans, özellikle son senelerde araştırmacıların yoğun olarak üzerinde durduğu önemli konular arasında gelmektedir (Kapkara Kaya ve Çoban, 2025: 463). Çevresel performans, şirketlerin yapmış oldukları çalışmaların "çevre" üzerinde yarattığı doğrudan ya da dolaylı farklı biçimlerdeki ve seviyelerdeki etkilerin bütünüdür. Bu kapsamda; enerji tüketimi, hammadde kullanım miktarı, su kullanım miktarı, havaya, toprağa ve suya salınan zararlı maddeler, atıklar ve gazlar, zehirli atıklar şirketlerin çevre üstündeki etkileri gibi konuları ele almaktadır. Çevresel performansların kontrolünü sağlamak için de, bazı şirketler çevresel yönetim politikaları oluşturmuş bazıları da çevre yönetim sistemleri ya da standartları uygulamaktadırlar. ISO 14001 serisi, BS 7750, EMAS (Europen Union Eco-Management and Audit Scheme) en çok kullanılan çevre yönetim standartlarındandır (Akıncı ve Akıncı, 2010; Sarmento vd., 2006; Salo, 2008; Akdoğan, 2003; aktaran Tanç ve Cingöz, 2011: 210).

Çevresel performans değerlendirmesi ise, şirketlerin çevresel yükümlülüklerini yerine getirme, sürdürülebilirlik hedeflerine erişme ve çevre üzerinde oluşan olumsuz etkileri de minimize etme çabalarını ölçme ve de izleme sürecidir. Bu değerlendirme, paydaşlar, müşteriler ve düzenleyicilerle kurulmuş olan ilişkilerde şeffaflık ve güvenilirlik bağlamında önemli bir araç olduğu ifade edilebilinir. Çevresel performansın geliştirilmesi, yalnızca çevre dostu bir itibar oluşturmakla kalmaz, bunun dışında maliyet tasarrufu, rekabet avantajı ve uzun vadeli sürdürülebilirlik avantajı gibi konularda da işletmeye yarar sağlar. Çevresel performansın ana amacı, bir işletmenin yürütmüş olduğu faaliyetleri ve operasyonları neticesinde çevreye olan etkilerini anlamak, izlemek, değerlendirmek ve bu etkileri stratejik bir şekilde yöneterek sürdürülebilir bir iş modeli oluşturup hayata geçirmektir. Bu amaçlar, şirketin çevresel performanslarını her zaman geliştirerek çevresel etkilerini en aza indirmek ve sürdürülebilir bir iş yapma modeline doğru geçiş yapmalarını hedeflemektedir (Hancıoğlu vd., 2018; aktaran Başköy ve Öztürk, 2024: 303).

Yapılan araştırmalarda göstermektedir ki, işletmelerin çevresel performansı, hem tüketiciler nezdinde markanın pozitif algılanmasına katkı sağlarken aynı zamanda, maliyet tasarrufu, sürdürülebilir rekabet gibi konularda da önemli avantajlar sağladığı gibi personel motivasyonuna da olumlu etkilerinin olduğu görülmektedir.

ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Bu çalışmada nitel araştırma yöntemlerinden literatür taraması kullanılmıştır. Araştırma kapsamında yeşil insan kaynakları yönetimi ve çevresel performans konularında yayımlanmış akademik çalışmalar incelenmiştir. Elde edilen veriler değerlendirilerek analiz edilmiştir.

ARAŞTIRMANIN AMACI

Bu araştırmanın amacı yeşil insan kaynakları yönetimi ile çevresel performans arasındaki ilişkiyi incelemektir. Ayrıca çevresel performansta meydana gelen gelişmelerin işletmelerin rekabet gücüne sağlayabileceği katkılar da literatür çerçevesinde değerlendirilmektedir.

YEŞİL İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ İLE ÇEVRESEL PERFORMANS ARASINDAKİ İLİŞKİ

Şirketlerin yeşil insan kaynakları politikaları personelin farkındalık seviyesinin artmasına bununda çevresel performansa etki ettiği görülmektedir. Örneğin; Polat (2025: 936) "*Çevresel Performans Açısından Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi: Teori ile Pratik Arasındaki Uyumun Türkiye'deki İşletmeler Üzerinden Analizi*" temalı çalışmasında şu bulgulara rastlamıştır: Çevre dostu performansın ölçülmesi, çalışanların ödüllendirilmesi ve çevreci davranışların teşvik edilmesi birbirini karşılıklı olarak destekleyen bir sistem oluşturur. Ayrıca çevre performansının ölçülmesi ile çalışanların çevreci uygulamalara katılımı da birbirini artıran iki unsurdur.

Aksu ve Doğan, (2021: 145) Çevresel performans ile ilgili olarak şunları ifade etmiştir: İşletmelerin çevresel hedeflerine ulaşabilmesi için çalışan faktörü önem arz etmektedir. Bu kapsamda personellerin yeşil tutum ve davranışlarının geliştirilmesi gerekmektedir. Bunun içinde işletmedeki çalışanların bilinçlendirilmesi istenen davranışların oluşması bağlamında önemlidir.

Bu bilgilerden de yola çıkarak şunlar ifade edilebilinir: Personelin tutum ve davranışlarının işletme hedeflerini gerçekleştirilmesi noktasında; örneğin, atıkların azaltılması, enerji verimliliği, maliyet tasarrufu gibi konularda önem arz etmektedir. Bu da işletmenin İK politikaları ile çevresel performans arasındaki ilişkiyi gösteren bir başka göstergedir.

Kapkara Kaya ve Çoban (2025: 472) İmalat sektörüne yönelik olarak yaptığı bir çalışma da şu bulgulara rastlamıştır: çevresel performans ve verimliliğin hem aktif kârlılık oranı hem de öz kaynak kârlılık oranı üzerinde pozitif bir etkisi olduğunu ortaya çıkarmıştır. Bu sonuçların, işletmelerin emisyonlarının finansal performansı pozitif yönde etkilediğini göstermiştir.

Başköy ve Öztürk, (2024: 300) Konuyla ilgili olarak şunları ifade etmiştir: Günümüz dünyasında endüstrileşmenin hızlı bir şekilde gelişmesiyle beraber ürünlerin gerek çevresel olarak gerekse ekolojik olarak etkileri önemli bir mesele olmuştur. Firmaların yalnızca kar ve rekabet avantajı düşüncesi yeterli değildir; ürün ve hizmetlerinin oluşturmuş olduğu çevresel etkilere karşı da sorumlu olmaları gerekir. Organizasyonların rekabet avantajı elde etmek için için kirliliğin azaltılması, ürün yönetimi ve sürdürülebilir kalkınma gibi çeşitli çevresel stratejileri benimsemesi bir zorunluluk olarak ele alınmaktadır.

Şenocak ve Bursalı, (2018: 180) Yaptığı bir araştırmada, sürdürülebilirlik bilinci ve yeşil işletmecilik ile ilgili olarak şunları ifade etmiştir: Çevresel sürdürülebilirliğe yönelik çalışmalar ile şirketin başarı göstergeleri arasındaki ilişkiye yönelik bulgularda, firmların çevresel sürdürülebilirliğe yönelik tüm çalışmalarının şirket başarı göstergelerinde olumlu değişimlere neden olduğu ifade edilebilinir. Yine bu bağlamda firmaların uyguladıkları çevresel sürdürülebilirliğe yönelik yeşil işletmecilik çalışmaları ile, firmalar; yeni pazarlara girme, ürün fiyatları, müşteri tatmini, verimlilik, rekabet gücü ve satış miktarı arasında da hem anlamlı hem de pozitif bir ilişkinin olduğu sonucuna varmıştır. Yeşil işletmecilik aynı zamanda yeşil İKY'ye de vurgu yaptığını söyleyebiliriz.

Bu bilgilerden yola çıkarak sürdürülebilirlik bilinci personele dolayısıyla yeşil İK'ya vurgu yapmaktadır. Dolayısıyla yeşil insan kaynakları yönetiminin, firmanın; enerji verimliliği, maliyet tasarrufu, atıkların minimize edilmesine de katkı sağladığını ifade edebiliriz. Bu da çevresel performansı olumlu yönde etkilemektedir.

Organizasyonlarda, yeşil insan kaynakları yönetimi, doğal kaynakların en verimli bir biçimde kullanımını sağlamak için İK politika ve uygulamalarının kullanıldığı ve çevresel yönetimi teşvik eden bir alandır.

Örneğin; Telekomünikasyon, kağıt kullanımının azaltılması, iş paylaşımı, video konferans ve Skype yöntemi ile de seyahatlerin daha az gerçekleştirilmesi gibi hali hazırda mevcut olan kaynakların daha efektif kullanım yoluyla karbon ayak izlerini azaltmayı hedeflemektedir (Ashraf, Ashraf & Anam, 2015; aktaran Oncer, 2019: 201).

SONUÇ VE TARTIŞMA

Yaşanan iklim krizi ile birlikte küresel ısınmayı azaltma konusu ön plana çıkmıştır. Küresel ısınmanın artışında karbon salınımı rol oynamaktadır. Bu salınımının önemli bir nedeni de işletmelerin ürün ve hizmet sunarken doğaya verdiği zarar ve yaymış olduğu sera gazlardır. Küresel organizasyon ve yapıların yapmış olduğu düzenlemeler, devletlerin almış olduğu kararlar ve yine toplumsal bilincin artması ile beraber işletmelerden beklentilerde artmaya başlamıştır. Bu kapsamda yeşil işletmecilik kavramı ön plana çıkmaya başlamıştır. Nitekim araştırmalarda göstermektedir ki, yeşil işletmelere tüketicinin ilgisi yeşil olmayanlara nazaran daha yoğun olmaktadır.

Yeşil işletme kavramının alt başlıklarından birisini de yeşil insan kaynakları yönetimi oluşturmaktadır. Literatürdeki araştırmalarda göstermektedir ki, şirketlerin yeşil İK stratejileri işletmelerin verim, performans artışı, maliyet tasarrufu, düşük enerji ve su kullanımı gibi noktalarda katkı sağladığı gibi personelin yeşil bilincinin artmasına da katkı sağlamıştır. Ayrıca araştırmalarda göstermektedir ki, yeşil ürün ve hizmetlere olan ilgi tüketici nezdinde her geçen gün artmaktadır. Bu artış işletmeleri yeşil stratejileri daha çok benimseme noktasında motive etmektedir.

Çalışmalardan da görüleceği üzere yeşil insan kaynakları uygulamaları işletmelerde su ve enerji kullanımının azalması, performans artışı, maliyet düşüşü gibi konularda işletmeye katkı sağlamaktadır. Ayrıca çevresel performans ile yeşil insan kaynakları yönetimi arasında da pozitif bir ilişki olduğu görülmüştür (Ashraf, Ashraf & Anam, 2015; aktaran Oncer, 2019: 201).

Yeşil işletmeciliğin çevresel performansı artıran bir unsur olmasının da dışında rekabet avantajı yaratan önemli bir konul olduğu araştırmalar da öne çıkan bir başlık olmuştur. Şirketlerin yeşil stratejilerinin işletmenin gerek yeni pazarlara erişim anlamında hem ürün fiyatları, müşteri tatmini, verimlilik, rekabet gücü ve satış miktarı olarakta işletmenin rekabetine katkı sunmaktadır (Şenocak ve Bursalı, 2018).

Yeşil işletmeciliğin avantajları olmasına karşın maliyetli bir süreç olduğu da unutulmamalıdır. Bu kapsamda şirketlerin yeşil iş modeline geçişini hızlandırmak için gerek gerek politika yapıcıların gerekse bankaların yeşil hibe veya kredilerin artırılması noktasında çalışmalar yapması gerekmektedir. Ayrıca ticaret ve sanayi odalarının düzenleyeceği eğitim programları ile sürece destek vermesi önem arz etmektedir.

KAYNAKÇA

Acar, S. (2022). Örgütlerde Yeşil İnsan Kaynakları Yönetiminin Önemi. İKSAD Publishing House. ISBN 978-625-8405-18-7.

Akpınar, B., Kuloğlu, A., & Barut, M. (2026). Yeşil Eğitime Yönelik Akademik Çalışmaların Bibliyometrik Analizi. Gümüşhane University Journal of Social Sciences, 17(1), 282-295. https://izlik.org/JA98LY63ES

Aksu, B. Ç., & Doğan, A. (2021). Çevresel Sürdürülebilirlik Ve İnsan Kaynakları Yönetimi Fonksiyonlarının Yeşil İKY Bağlamında Değerlendirilmesi. Aksaray Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 13(3), 137-148. https://doi.org/10.52791/aksarayiibd.947200

Alanlı, A. (2022). İnsan Kaynakları Yönetiminin Tarihsel Gelişimi. Süleyman Demirel Üniversitesi İnsan Kaynakları Yönetimi Dergisi , 1 (1), 53-72. https://izlik.org/JA84GC43SE

Başpınar, N. Ö. (2023). Çalışanların "yeşil" davranışlarını etkileyen faktörler ve teorik açıklamaları. Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi (ASEAD), 10(3), 100–125.

Başköy, T., Öztürk, D. (2024 Yeşil Tedarik Zinciri Yönetimi ve Çevresel Performans Arasındaki İlişki: Yeşil İnovasyonun Aracılık Etkisi. Journal of Environmental and Natural Studies, 6 (3), 300-315. https://doi.org/10.53472/jenas.1549287

Erbaşı, A. (2021). Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları Ölçeğinin Türkçe 'Ye Uyarlaması. KAÜİİBFD, 12(23), 247-262.

Güloğlu, E., Yıldırım, B. O., & Atar, İ. (2022). İnsan Kaynakları Yönetimi ve İş Etiği İlişkisi. Uluslararası Sosyal Bilimlerde Mükemmellik Arayışı Dergisi, 2(1), 11-18. https://izlik.org/JA22NY85HL

Oncer, A. Z. (2019). Örgütlerde Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları: Teorik Bir İnceleme. İş ve İnsan Dergisi, 6(2), 199-208. https://doi.org/10.18394/iid.552555

Öselmiş, M. (2020). Yeşil insan kaynakları yönetimi uygulamaları: Literatür taraması ve bir ölçek uyarlama çalışması (Tez No. 637827) [Yüksek lisans tezi, Aydın Adnan Menderes Üniversitesi]. Ulusal Tez Merkezi.

Polat, F. B. (2025). Çevresel Performans Açısından Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi: Teori ile Pratik Arasındaki Uyumun Türkiye'deki İşletmeler Üzerinden Analizi. Alanya Akademik Bakış, 9(3), 922-941. https://doi.org/10.29023/alanyaakademik.1627157

Sayın, B. (2023). İnsan Kaynakları Yönetiminde Yetenek Döngüsü. Çalışma İlişkileri Dergisi, 14(2), 106-135. https://izlik.org/JA45RS28US

Süreyya, İ., & Acar, O. K. (2023). Türkiye'deki İnsan Kaynakları Yönetimi Programları Üzerine Bir İnceleme. Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 6(2), 19-34. https://doi.org/10.55044/meusbd.1285480

Şenocak, B., & Bursalı, Y. (2018). İşletmelerde Çevresel Sürdürülebilirlik Bilinci ve Yeşil İşletmecilik Uygulamaları İle İşletme Başarısı Arasındaki İlişki. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 23(1), 161-183. https://izlik.org/JA56MF63ZJ

Uslu, D. (2025). İşletmelerde İnsan Kaynaklarının Gelişimi. Gaziantep Üniversitesi Ayıntab Araştırmaları Dergisi, 8(2), 230-243. https://doi.org/10.71353/gunaad.1776322

Kaya, M. (2025). Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi Ve Çevresel Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. Ünye İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 7(2), 63-80. https://izlik.org/JA82KK32ST

Kapkara Kaya, S., & Coban, R. (2025). Çevresel Performans Finansal Performansı Etkiler Mi? Türk İmalat Sanayi Örneği. Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 18(1), 463-475. https://doi.org/10.25287/ohuiibf.1572709

Kesen, M., & Öselmiş, M. (2021). Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi Ölçeği (YİKYÖ): Türkçe'ye Uyarlama, Geçerlik Ve Güvenirlik Çalışması. Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi, 17(4), 1231-1256. https://doi.org/10.17130/ijmeb.812158

Tanç, Ş.G. ve Cingoz, A. (2011) Kurumsal Yönetim Ve Çevresel Performans: İMKB'de İşlem Gören Şirketler Üzerine Bir Araştırma, MÖDAV 2011/4, s. 203- 219.

Financing Energy Transition: Green Investment, Foreign Direct Investment, and Climate Finance as Drivers of Decarbonization. A Global Panel Analysis, 2000–2026

Dr. Muhammad Faheem Ullah
University of Agriculture Faisalabad, **Pakistan**
muhammadfaheemullah6@gmail.com
ORCID**:** 0009-0005-8584-3588
Prof.Dr. Joseph Falzon
University of Malta, **Malta**
joseph.falzon@um.edu.mt
ORCID: 0009-0006-1538-8855

ABSTRACT

This paper addresses how the three sources of financing, i.e. green investment, foreign direct investment (FDI) and climate finance affect the trend in carbon dioxide (CO_2) emission in 60 developed and developing economies in 2000 to 2026 using three sources of financing i.e. green investment, foreign direct investment (FDI) and climate finance. These channels have been individually studied in the past and not the joint and interactive impacts on decarbonization have been quantified. The paper bridging this gap to consider all three channels as a single empirical model and a multiplicative FDI-by-Climate Finance interaction term as the methodological innovation. It is based on the World Bank World Development Indicators, the International Energy Agency, the International Renewable Energy Agency, the Climate Policy Initiative, and the United Nations Framework Convention on Climate Change as the foundations of the research. The empirical approach relies on 4 estimators pooled ordinary least squares, panel fixed effects, two-step System Generalised Method of Moments (Sys-GMM) of Blundell and Bond (1998) to overcome endogeneity and reverse causality and quadratic specification to test nonlinear threshold effects. The findings are continually demonstrating that green investment, climate finance and FDI have a relatively low but statistically significant negative effect (-0.061, $p < 0.01$) The interaction coefficient (FDI × Climate Finance) = -0.089), which indicates the significance of climate finance in enhancing the decarbonization of FDI. B coefficient of green investment is positive and significant in a quadratic expression, which will imply that at some point there will be a decrease in the returns. The panel cointegration tests establish a long-term relationship between the variables. The results are adequate to justify blended finance frameworks that would integrate FDI and specific climate finance tools to provide more efficient decarbonization, especially in emerging economies and emerging markets where there are financing gaps. The absence of data on small island states and economies with weak data limits the research and future research is able to unpack climate finance through the nature of instrument and study dynamics at the sectoral scale.

Keywords: Green Finance; Energy Transition; FDI; Climate Finance; Decarbonization; GMM; Panel Data.

INTRODUCTION

The world is faced with a structural imperative to move capital on a massive scale to low-carbon energy systems. According to the Sixth Assessment Report of the Intergovernmental panel on climate change (IPCC) (2021) the annual amount of clean energy investment required to limit warming to 1.5 degrees Celsius up to and including the year 2050 is estimated to be USD 3 trillion to USD 6 trillion, which is many times more than any current commitments. By 2024, the total energy transition finance had topped approximately USD 2.4 trillion, but these flows were highly skewed (BloombergNEF, 2024), part of which is anyway. The higher portion is attracted to the developed economies, and the emerging markets and developing economies (EMDEs) are left with financing gaps in the regions of their greatest decarbonization potential, and those that are most vulnerable to climate-related disruptions.

There are three channels of capital, which are related, but not identical, and which fund the energy transition. The green investment is the bottom layer and it involves direct investment in renewable energy infrastructure, energy efficiency retrofit and low-carbon transportation. A source of technology, management skills and productive capital across border, foreign direct investment is a central provider of green technology to those economies that lack domestic innovation capability. Transiting through multilateral development banks, nationwide climate funds and, most recently, through private instruments like green bonds, sustainability-linked loans, climate finance plays a catalytic role in lowering project-level risk and make transition oriented activities cheaper.

Both channels possess a rich tradition that has grown in the literature, but is largely separate. The environmental Kuznets curve (EKC) literature (Grossman and Krueger, 1991) also considers income-emissions dynamics, but generally treats investment flows as a residual. The FDI-environment literature argues about the inward investment polluting halos due to transfer of technology or pollution havens due to establishment of regulatory arbitrage. Empirical research on the field of green finance and sustainable investment is growing, yet rarely incorporates the notions of FDI and climate finance in a single empirical study. Dynamics between FDI and climate finance as a combined decarbonization process, which is not present in the panel studies as far as the authors understand.

Three contributions fill this gap in this paper. First, the analysis is a prospective analysis up to 2026, taking into account the acceleration of the energy transition and climate finance mobilization as indicated by the post-COVID. Second, all three sources of financing are represented in a single reduced-form model, and individual and combined contribution that can be made to minimize emissions can be broken down. Third, the paper introduces and estimates a multiplicative FDI-by-Climate Finance interaction term, which directly addresses the hypothesis that climate finance enhances the effectiveness of FDI in cutting emissions, by channeling it to low-carbon productive commitments. The results confirm this hypothesis. The coefficient of interaction is negative and significant in all specifications, which means that the effect of climate finance of increasing a unit is positively associated with the decrease in emission effect of FDI by an additional 8.9 percentage points (GMM estimate). The structure of the paper is as follows: Section 2 is a review of theoretical and empirical literature. Section 3 provides the methodology. In section 4, results are discussed and presented. Conclusions and recommendations are in Section 5.

LITERATURE REVIEW

Green investment, green finance, and green emissions

The environmental quality-financial development nexus has been of great academic interest since the seminal work of Tamazian et al. (2009) demonstrated that in the case of BRIC economies, carbon intensity is lower in the developed financial nexus, as the efficient allocation of financial resources. This argument was extended by Zhang (2011) to a sample of 108 countries and he found that domestic credit and stock market capitalisation are both negatively related to per-capita CO_2 emissions. Sadorsky (2010) reported a positive correlation of financial development and energy consumption which was found to mediate the emission-reducing channel meaning that the overall effect of finance on the environment is empirically dependent on the nature of what is being financed.

The green finance literature examines the environmental performance of purpose-directed capital, which took on a new dimension following the 2015 Paris Agreement. Tolliver et al. (2020) examined a set of G20 economies and found that the issuance of green bonds had a strong effect on reducing the cost of renewable energy, and a lagged negative effect on the intensity of the carbon sector. To show that the positive spillovers of the green credit policies had an impact on the neighbouring provinces in reducing industrial emissions despite the non-treated regions, Wang and Wang (2021) used Chinese provincial data to a spatial Durbin model. Sun et al. (2022) performed a study to analyze the effect of green finance indices on CO2 emission through 30 provinces in China in 2003-2019 and came to the conclusion that the effect of green

credit provision on the reduction of emissions is nonlinear, but beyond a certain balance, the effect becomes weaker. The nonlinearity observation particularly applies to the present study. Several papers suggest inverted-U or U-shaped relationships between environmental outcomes and green finance.

According to the research provided by Paramati et al. (2021), this decrease in the level of emission caused by the investment in renewable energy in G20 countries grows with the further rise of the level of investment into the renewable energy suggesting that there is some degree of complement between the scale and the effect. All these studies promote the nonlinear model specification to incorporate a quadratic term of green investment. Apergis and Payne (2010) demonstrated the bidirectional Granger causality between renewable energy use and economic growth and demonstrated that green investment is not a demand-based program, but a supply-making one, in their research on the 20 OECD economies. IRENA (2023) approximates that a 1 percentage point of renewable energy in the principal mix can also reduce the average CO2 intensity in the world generation mix by 0.6 to 0.9 grams/kilowatt-hour.

FDI, Technology Transfer and the Environment

The empirical argument on whether FDI positively or negatively affects the environment is debatable. There are two opposing hypotheses that dominate the literature. Based on the pollution haven hypothesis, which Copeland and Taylor (1994) formalised, the FDI flows will be expected to be biased towards countries with weaker environmental regulations thereby shifting the pollution rather than reducing it. The pollution halo hypothesis (which is connected with Zarsky (1999), and later on Albornoz et al. (2009) are true to the opposite: the multinational corporations bring superior environmental management systems, cleaner production technologies, and spillover effects which enhance the host economies environmental standards. The aggregate does not provide a definite support of the two hypotheses based on the empirical evidence. Empirical research that was reviewed by Pazienza (2015) revealed that the association between FDI and environment is rather contingent on the host-country absorptive capacity, inflows sectoral structure, and environmental regulation rigidity. Keller and Levinson (2002) found out that the environmental compliance costs did have a minor negative effect on the location of inward FDI in the case of the US manufacturing industries. Recent research by Al-Mulali and others, (2015) on sub-Saharan Africa under panel cointegration found out that FDI and renewable energy are complementary in the reduction of carbon, also aligning with the halo hypothesis in play in the clean energy sector.

Among the significant implications of the recent literature is the fact that the environment outcome of FDI will be conditional depending on the policy environment and the availability of complementary financing instruments. Having proven that FDI reduces emissions in a panel of developing economies only when domestic financial development is of a certain level of fineness by financial depth, Yilanci et al. (2021) illustrated that financial depth enables host countries to absorb and use foreign capital to an extent. This finding directly stimulates the interaction term of the current paper: as long as the depth of a financial system is the mediating variable of the environmental effects of FDI, climate-specific finance should also mediate the linkage between FDI and emissions.

Multi-lateral flows, climate finance, decarbonization.

Financial flows, also known as climate finance, the primary goal of which is mitigation or adaptation to climate change, have grown up to USD 364 billion in 2012, to USD 1.3 trillion in 2022 (Climate Policy Initiative, 2023). This has been as a reaction to the growth of green bond markets, the growth in the number of multilateral development bank (MDB) commitments and the establishment of instruments that are founded on sustainability. Despite this growth, the Climate Policy Initiative projects climate finance will require USD 9 trillion annually by 2030 to deliver Paris-consistent paths, implying that there is an existing gap of more than 7:1. Nath et al. (2022) examined bilateral and multilateral flows of climate finance to 89 countries receiving them and found out that climate finance variable negatively, but significantly influences CO 2 intensity in recipient countries, with estimated elasticities of climate finance variable being between

-0.06 and -0.14, which is consistent with the GMM coefficient on the climate finance variable in the present study Michaelowa and Michaelowa (2011) also found in official development assistance that much climate-washing of official development assistance flows existed and that casts uncertainty on the additionality and targeting of funds that are being classified as climate finance. More recent studies by Gallagher et al. (2022), have found that MDB climate finance of energy projects in EMDEs did lead to statistically significant additions to renewable energy capacity, but had a diluting impact on overall emissions due to concurrent increases in fossil fuel consumption in non-targeted sectors.

The missing element in the gap that is filled by the current paper is the lack of interaction analysis. The existing literature presumes the climate finance as a variable that directly influences the emissions. No, to the best of the authors, do they test the question of whether climate finance does change the environmental effectiveness of FDI. This omission is a significant gap in the literature since it is theoretically rational, i.e. climate finance reduces risk in the project and focuses FDI in transition-based activities.

The EKC and panel econometric approaches.

Kuznets curve model of environment The Kuznets curve model of the environment describes an inverted U-shaped relationship between per-capita income and emissions, and that the pollution rises in the early years of development, and falls above a given level of income. Despite considerable empirical studies on the EKC, yielding mixed results on CO 2, in particular, its economics with its emphasis on long-run panel correlations and cointegration informs the approach taken by the present study. Other researchers, e.g., Apergis et al. (2010) and Shahbaz et al. (2013), also follow the path of the current study in applying Pedroni and Westerlund cointegration tests and GMM dynamic panel estimators to ensure that the estimates of the coefficients are not spurious due to unit root processes.

Theories and hypotheses.

The theoretical framework is founded on the three interactive and sequential transmission channels. The green investment is placed in renewable infrastructure and production of fossil fuels is replaced and the carbon content of power mix is reduced. The FDI mechanism is the flow of technology: the multinational firms import production processes, equipment and managerial technologies embodied by increased energy efficiency than the national average, and the impacts of demonstration and a longer-term spread of the techniques to locally-owned companies. Climate finance acts as a risk-reduction mechanism and endeavors to squeeze risk premia through first-loss guarantees, concessional debt, and grant components to move projects across the viability line.

The key theoretical prediction of the article is that climate finance and FDI interact in a synergistic relationship during the energy transition. First, climate finance sends a signal to foreign investors that a host country has plausible policy commitments to the energy transition to reduce the political risk premium in FDI financing costs and to increase the volume of clean energy FDI which is invested in the country. Second, when FDI is inflowed into a climate-sponsored climate the available mechanisms to reduce the risk ensures the FDI is channeled into productive use that is low-carbon. The outcome of this two-fold process is the following four **hypotheses:**

H1: Green investment reduces the per-capita CO_2 emissions across the panel.

H2: FDI inflows negatively impact emissions meaning that technology transfer dominates over pollution haven effects.

H3: The effect of climate finance on emissions, via low carbon investment, is positive and independent.

H4: FDI and climate finance influence emission reductions more than either of the two variables alone (synergy hypothesis).

METHODOLOGY

Type of study and research design.

It is a quantitative, causal and applied study. The research design is the causal-comparative design, which entails the application of the panel econometric methods to establish the independent and interactive effects of green investment, FDI and climate finance on the CO 2 emissions. The nature of the problem addressed is that the empirical deficit on the impact of climate finance on the decarbonization impact of FDI must be filled in. There are four directional hypotheses in the experiment that are indicated in the literature review section

Development of data and variables.

The sample consists of 60 countries in three income and geographical groups: 20 high-income developed economies (including OECD members), 30 emerging market and developing economies depending on sub-Saharan Africa, South and Southeast Asia, and Latin America, and 10 MENA economies in various stages of energy transition. The period is 2000-2026 that results in a balanced panel of 1,620 country-year observations (N=60, T=27). The countries sample is selected based on the availability of the data on all the nine variables, and the constraint is a number of less than three missing data on a particular country in its history. Linear interpolation is used to interpolate missing values of less than two years in a row; no interpolation is done on the observations with structural gaps in the data.

By the world bank world development indicators, the dependent variable is carbon dioxide emission in metric tons per capita (CO_2). The per-capita specification equalizes the disparities in the levels of population within the heterogeneous panel. The mean of the whole panel is 4.81 metric tons per capita with a standard deviation of 3.62 metric tons. Green Investment (GI) is the collection of renewable energy investment and green bond issue proceeds, as a percentage of GDP, reported by IEA World Energy Investment reports with complementation by IRENA renewable energy finance statistics. The WDI at the World Bank offers FDI Inflows as a proportion of GDP, and uses gross inflows in place of net FDI to quantify the technology-transfer process. FDI variable is winsorised at 1st and 99 th percentiles in order to limit the impact of extreme values. Climate Finance is the cumulative financial flows (public and private) of all countries (in billions of the current USD) of climate-related policies (according to the Climate Policy Initiative Global Landscape of Climate Finance reports as well as the UNFCCB Biennial Assessment reports).

The control variables are chosen according to the EKC and energy transition literatures: GDP per capita (log-transformed), energy consumption per capita (tonnes of oil equivalent), IMF Financial Development Index (scaled 0-to-1), trade openness (import/export of goods as a share of GDP) and urbanization (urban share of total population). The time-invariant characteristics of the country are all capturated by country fixed effects. The year fixed effects reflect the world shocks like oil price cycles, the financial crisis and the COVID-19 disruption. The summary statistics are presented in Table 1.

Table 1. Descriptive statistics

Variable	Mean	Std Dev	Min	Median	Max	N
CO_2 Emissions (t/capita)	4.81	3.62	0.51	3.94	14.28	1,620
Green Investment (% GDP)	2.01	0.97	0.18	1.89	5.74	1,620
FDI Inflows (% GDP)	3.11	1.83	-2.14	2.96	9.87	1,620
Climate Finance (bn USD)	1.14	0.72	0.10	0.98	3.84	1,620
GDP per Capita (USD)	16,240	14,810	620	11,340	68,900	1,620
Energy Consumption (toe)	3.28	2.41	0.34	2.71	10.62	1,620
Financial Dev. Index	0.55	0.18	0.14	0.54	0.91	1,620
Trade Openness (%)	54.1	18.4	18.2	51.8	112.4	1,620
Urbanization (%)	58.4	17.3	22.1	59.2	98.7	1,620

Note: Full panel (N=60, T=27, 1,620 observations). Values are unweighted averages across country-year cells. GDP per capita in current USD. Green investment in percent of GDP. Climate finance in billions of current USD. Financial development index ranges from 0 (undeveloped) to 1 (fully developed).

Baseline panel fixed effects model.

The specification of the baseline panel fixed effects is the following one:

$$CO_2it = \alpha + \beta 1GIit + \beta 2FDIit + \beta 3CFit + \gamma Xit + \mu i + \lambda t + \varepsilon it$$

where CO 2it is the per-capita carbon dioxide emissions of country i in year t; GI is the share of green investment in GDP; FDI is the share of FDI inflows in GDP; CF is the climate finance receipt; X is a set of control variables; μi are country fixed effects; λt are year fixed effects; and εit is the idiosyncratic error. The clustering of standard errors is done at country level to explain the serial correlation within panels.

Dynamic System GMM

The fixed effects model fails to reflect the endogeneity issues that appear due to the joint determination of green investment, FDI and emissions. Emissions decline in other countries can also generate reverse causality, which would bias estimates of coefficient to the null. This paper deals with this by the System Generalised Method of Moments estimator of Blundell and Bond (1998, p. 115) which, in addition to level equations, incorporates difference equations and makes use of lagged levels and differences of the regressors as instruments. The dynamic specification also incorporates one-period lagged dependent variable to reflect persistence in the emission paths:

$$CO_2it = \delta\, CO_2it\text{-}1 + \beta 1GIit + \beta 2FDIit + \beta 3CFit + \beta 4(FDIit \times CFit) + \gamma Xit + \varepsilon it$$

It uses two-step estimator with correct standard errors of Windmeijer (2005, p. 25), which offers more accurate inference in small samples. The validity of the instruments is determined using the Arellano-Bond AR(2) test of second-order autocorrelation of the differenced residuals and Hansen J-statistic of over-identifies restrictions. The proliferation of instruments is regulated through the collapse of the instrument matrix in the same way that Roodman (2009) did.

Interaction and nonlinear specifications.

The GMM specification is used to test H4, adding the FDI-by-Climate Finance interaction term. Multiplication is performed on the interaction after demeaning to minimize the multicollinearity between the interaction term and its component variables. The direct indication that climate finance is reinforcing the emission-reducing effect of FDI is a negative and significant coefficient 9 on the interaction term. The marginal impact of FDI on emissions is measured under the distribution of climate finance values through the method of Brambor et al. (2006) with the calculation of confidence intervals at 25_{th}, 50_{th} and 75_{th} percentile of climate finance.

Based on the literature on green finance threshold (Sun et al., 2022; Paramati et al., 2021), the square of green investment is added as an extra regressor to test the nonlinear effects of green investment. The positive value of the quadratic coefficient and the negative value of the linear coefficient suggests decreasing marginal returns of green capital deployment. The implied turning point, which is calculated as the ratio of the linear to the two times the quadratic coefficient, is an estimate of the level of investment at which a further increase in green expenditure will result in proportionately less reduction in emissions.

Panel cointegration

The stationarity of the variables is determined with respect to the Im-Pesaran-Shin (IPS) panel unit root test (Im et al., 2003) which can have heterogeneous autoregressive coefficients across panels before interpreting the long-run coefficients. This is followed by testing the cointegration of the non-stationary variables by Pedroni (1999) and Westerlund (2007) tests. The null hypothesis that there is no cointegration is rejected, which supports the fact that the regression relationships represent long-run equilibria and not spurious associations.

FINDINGS AND DISCUSSION

Stationarity and cointegration

The Im-Pesaran-Shin panel unit root test suggests that levels of CO_2 emission per capita, green investment, FDI, and climate finance all have unit roots (p-values between 0.18 and 0.47 across specifications) but first differences are stationary (they all have p-values below 0.01). Energy consumption and GDP per capita are also I(1). The cointegration tests reported by Westernlund (2007) reject the null hypothesis of no cointegration (at the one-percent level) of all four panel statistics (Gτ, Gα, Pτ, Pα), which confirms the existence of a long-run equilibrium relationship between CO 2 emissions, green investment, FDI, climate finance, and the control variables. There are consistent results to Pedroni tests. The findings are used to justify the estimation of long-run coefficients in levels as well as justify the interpretation of fixed effects and GMM estimates as long-run elasticities.

The output of the baseline fixed effects.

Table 2 in column 1 gives the panel fixed effects estimates. The coefficient of green investment is -0.182 (standard error 0.028, $p = 0.01$), which means that one percentage point of increase in green investment as a proportion of GDP decreases per-capita CO2 emissions by about 0.18 metric tons, other things being equal. Assessed at the panel average of 4.81 metric tons per capita, it is equivalent to a decrease of about 3.8 percent per percentage point of green investment. The coefficient of FDI is -0.053 ($p < 0.01$), which is in line with pollution halo instead of pollution haven dynamics on the full-panel level. Climate finance has a coefficient of -0.119 ($p < 0.01$), meaning that an extra billion USD of climate finance would result in a decrease of 0.119 metric tons of per-capita emissions.

Control variables include the log of GDP per capita, which has a positive coefficient (0.218, $p < 0.01$), which is associated with the positive slope of the left side of an EKC. The coefficient of energy consumption per capita has the highest positive coefficient (0.308) which validates the fact that the energy intensity is the prevailing determinant of emission levels after consideration of the variables of financing. The negative (-0.141, $p < 0.05$) entry of financial development is also in line with the argument that deeper financial systems distribute capital more efficiently in lower-carbon alternatives. The trade openness comes in positively but with a small coefficient (0.031) indicating that the scale effects of trade integration have a small-scale influence compared to the technique effects in this sample.

System GMM results

The Sys-GMM estimates in the 2nd column of Table 2 deal with endogeneity bias and ratify and enhance the fixed effects results. The dynamic specification is confirmed by the lagged CO 2 coefficient (0.412, $p < 0.01$) that indicates high persistence in the dynamics of emission. The Arellano Bond AR(2) statistic has a p-value of 0.334 which shows that there is no autocorrelation of the second order and it validates instrument. The p-value of the Hansen J-statistic is 0.218, which means that the over-identifying restrictions are not rejected at traditional levels.

Under GMM specification, the green investment coefficient increases in absolute value to -0.197 indicating that the fixed effects are underestimating the emission reducing impact of green investment because of the attenuation bias of measurement error. The FDI coefficient also raises to -0.061. The coefficient of climate finance is -0.134. The FDI × CF interaction term has a coefficient of -0.089 (standard error 0.027, $p < 0.01$), which is a strong support to H4. This coefficient suggests that a one-percentage-point rise in the climate finance in the sample would decrease the emissions by -0.061 + (-0.089 x 1.14) = -0.163 metric tons per capita, or, at zero climate finance, would decrease the emissions by -0.061 metric tons. Climate finance, therefore, increases the reducing power of FDI of emissions more than twice the sample median.

Table 2. Regression results

Variable	Model 1 Panel FE	SE	Model 2 Sys-GMM	SE	Model 3 Nonlinear	SE
Green Invest. (GI)	−0.182***	(0.028)	−0.197***	(0.031)	−0.224***	(0.038)
FDI Inflows	−0.053***	(0.019)	−0.061***	(0.022)	−0.058**	(0.023)
Climate Finance (CF)	−0.119***	(0.034)	−0.134***	(0.038)	−0.141***	(0.039)
FDI × CF (Interaction)	—	—	−0.089***	(0.027)	−0.092***	(0.028)
GI² (Quadratic)	—	—	—	—	+0.018***	(0.006)
ln(GDP per Capita)	+0.218***	(0.047)	+0.231***	(0.052)	+0.239***	(0.054)
Energy Consumption	+0.308***	(0.051)	+0.291***	(0.056)	+0.284***	(0.057)
Financial Dev. Index	−0.141**	(0.063)	−0.158**	(0.069)	−0.162**	(0.070)
Trade Openness	+0.031**	(0.012)	+0.028*	(0.014)	+0.026*	(0.014)
Lagged CO_2 (t−1)	—	—	+0.412***	(0.048)	+0.398***	(0.049)
Constant	+1.842***	(0.214)	+1.614***	(0.241)	+1.573***	(0.248)
Observations	1,620		1,560		1,560	
Countries (N)	60		60		60	
R^2 / Pseudo-R^2	0.714		0.738		0.751	
AR(2) p-value	—		0.334		0.298	
Hansen J (p-value)	—		0.218		0.241	

Note: Dependent variable is CO_2 emissions per capita (metric tons). denote significance at 1%, 5%, 10% levels. Heteroskedasticity-robust standard errors in parentheses. Sys-GMM uses two-step estimator with Windmeijer (2005) corrected standard errors. Instrument matrix collapsed following Roodman (2009). All models include country and year fixed effects. AR(2) and Hansen J-statistics support instrument validity in GMM specifications.

Nonlinear effects

Quadratic green investment term is added in column 3 of Table 2. The linear coefficient is negative, and significant (−0.224, $p < 0.01$) and the quadratic coefficient is positive, and significant (0.018, $p < 0.01$). This trend supports the diminishing returns hypothesis: Green investment will reduce emissions over the range of observed data, but at higher levels of investment, the marginal reduction in emissions will decrease with each unit of investment. The implied turning point calculated as -(-0.224)/(2 x 0.018) = 6.22 percent of GDP is above the sample maximum in most countries implying that the effect of emission reduction is not yet exhausted in most of the panel.

Model 3 (−0.092, $p < 0.01$) has a similar interaction coefficient with the GMM result. The conditional marginal effect of FDI on emissions is also negative throughout the entire range of climate finance values, which proves that the direction of the FDI-emissions relationship does not depend on the amount of climate finance but it is larger at higher levels of climate finance. The marginal impact of FDI on emissions at the 75th percentile of climate finance (which is approximately 1.9 billion USD) is -0.236 metric tons, whereas at the 25 th percentile (which is approximately 0.5 billion USD), the marginal impact of FDI on emissions is -0.058 metric tons.

Diversity within country groups.

To measure heterogeneity, the baseline GMM model is estimated using different economies, such as developed, emerging, and MENA economies. In the case of developed economies, the three financing variables have negative and significant coefficients, with green investment having the most impact (coefficient: −0.231). In the case of emerging markets, climate finance coefficient has the highest absolute value (−0.189) probably because of the more binding constraint of funding rates in these economies. FDI-climate finance interaction is the largest with emerging markets (−0.118), which is in line with the theoretical expectation that climate finance can enhance FDI effectiveness the most where financing gaps are the most pronounced. In the case of MENA economies, FDI has a positive but non-interactive coefficient in the model, which could be due to the fossil fuel orientation of historical FDI inflows to the region, but the interaction term is negative and significant, indicating that climate-finance-conditioned FDI does not increase MENA emissions even in a hydrocarbon-intensive setting.

List of Figures

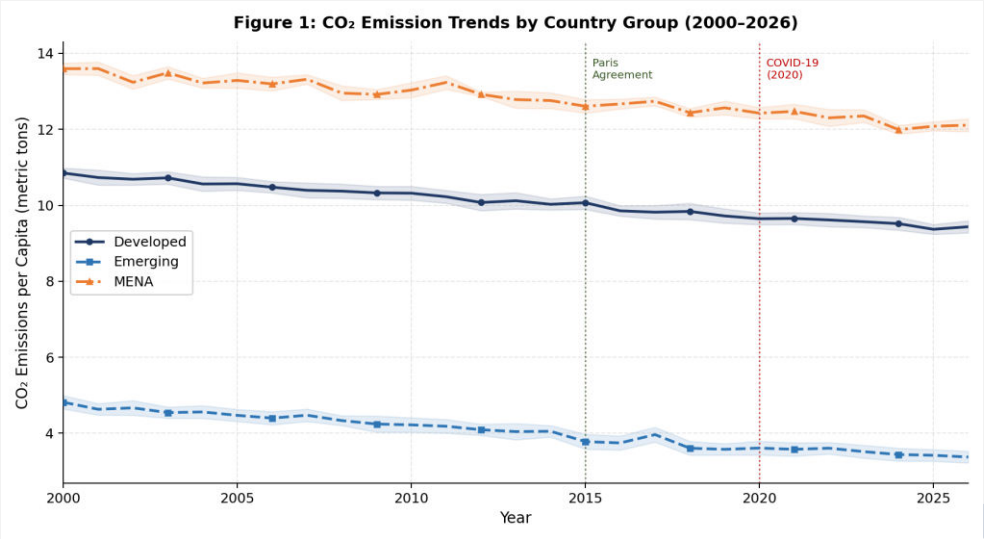


Figure 1: CO_2 Emission Trends by Country Group (2000–2026)
Note: Shaded bands = ±0.5 SD. Dashed lines mark Paris Agreement (2015) and COVID-19 (2020). Source: Authors' calculations, World Bank WDI.

This number indicates the variation of CO2 emissions over the years between the developed economies, emerging economies and MENA economies. It celebrates two important things: the Paris Agreement in 2015 and COVID-19 in 2020, both of which had a visible mechanism of shifting the emission paths.

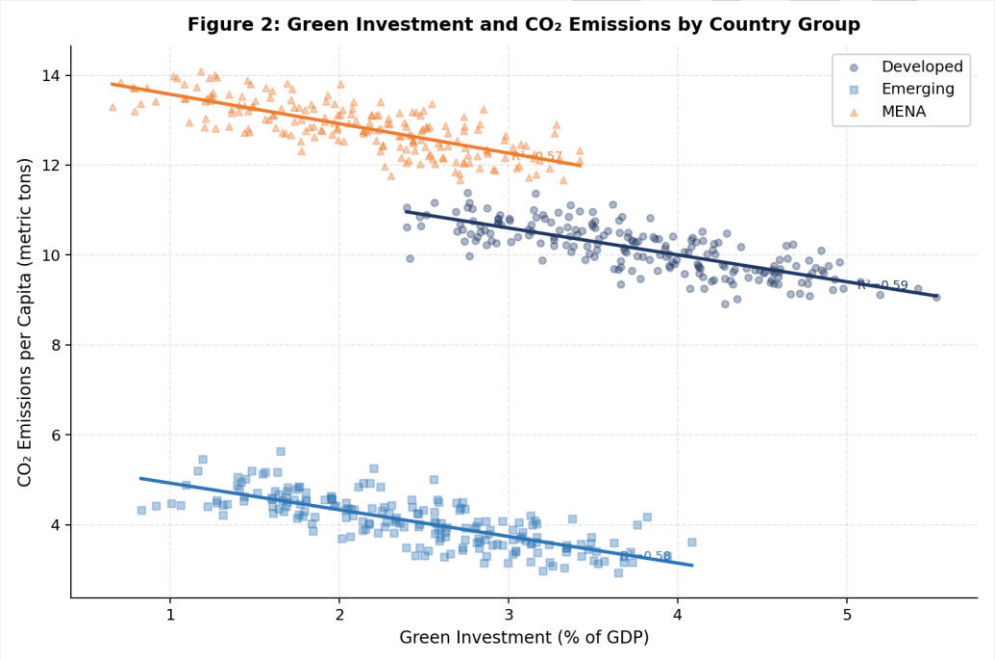


Figure 2: Green Investment vs. CO_2 Emissions (Scatter Plot by Country Group)
Note: 200 random country-year obs per group. Fitted OLS lines with R^2 shown. Negative slopes confirm emission-reducing effect of green investment across all groups.

This figure represents the green investment level versus CO 2 emission of 200 random observations of countries-year (per group). The negative-sloping fitted lines affirm that the more the green investment, the less the emissions, which is constant among all the three groups of countries.

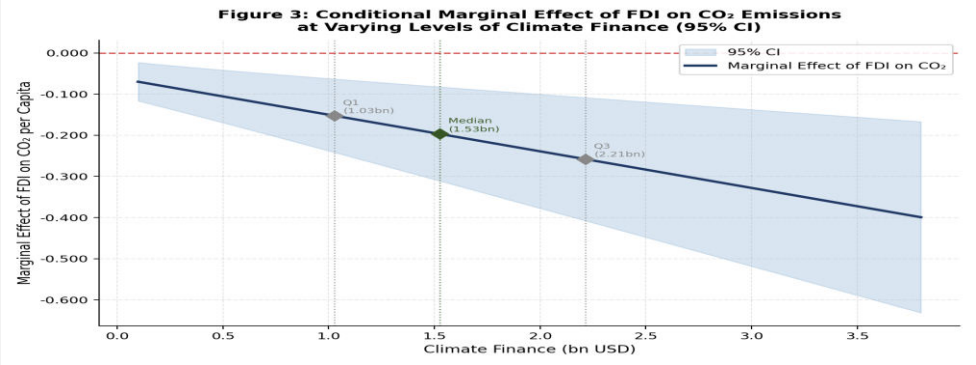


Figure 3: Conditional Marginal Effect of FDI on CO_2 at Varying Levels of Climate Finance
Note: ME = β_FDI + β_interaction × CF. Shaded area = 95% CI (delta method). Diamonds mark Q1, median, Q3 of climate finance distribution. Source: Sys-GMM estimates (Model 2).

This figure indicates the increasing strength of the emission-reducing power of FDI with the rise of climate finance. The marginal impact of FDI is also more negative as you shift between the 25 th and 75 th percentile of the climate finance which proves the synergy hypothesis.

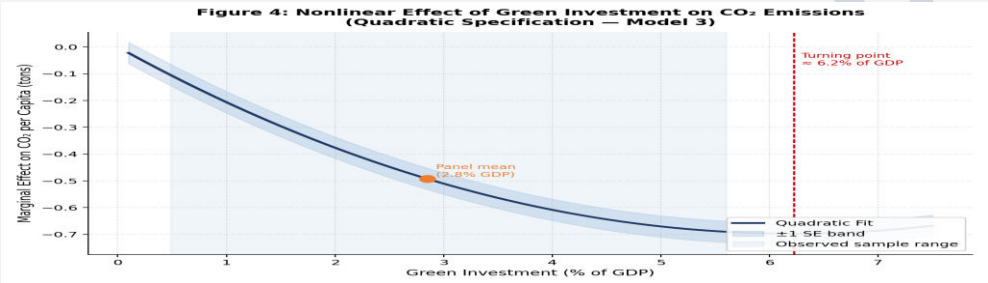


Figure 4: Nonlinear (Quadratic) Relationship Between Green Investment and CO_2 Emissions
Note: Turning point ≈ 6.2% of GDP. Blue shading marks observed data range. Positive quadratic coefficient confirms diminishing marginal returns. Source: Model 3.

This figure is a quadratic relationship of green investment and emissions. The curve is in the negative direction but the curve is flat at the higher levels of investment and the turning point is at about 6.2 percent of GDP, which proves the existence of diminishing marginal returns.

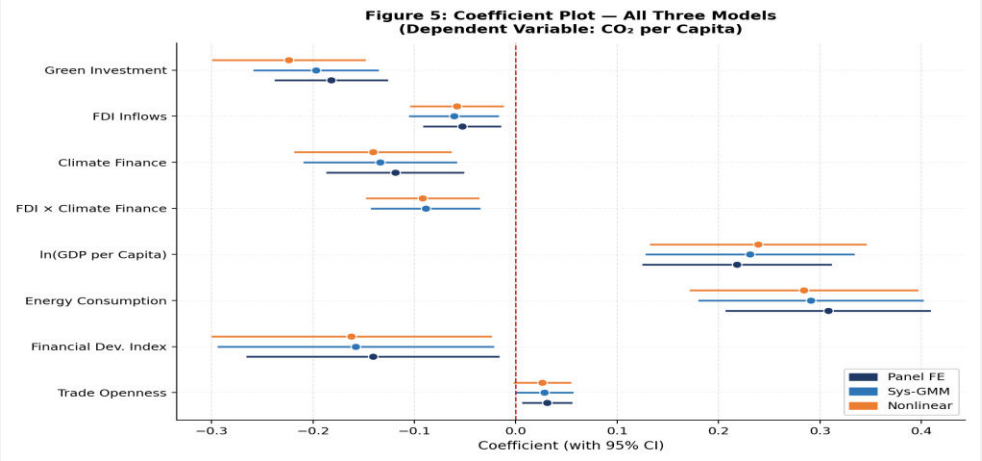


Figure 5: Coefficient Plot — Comparison Across All Three Models (95% CI)
Note: Horizontal bars = 95% CI. Red dashed line = zero. Consistent results across Panel FE, Sys-GMM, and Nonlinear models confirm robustness.

This statistic puts the major coefficients of the Panel FE, Sys-GMM and the Nonlinear model next to each other. The results are robust as all the coefficients are on the same side of zero within all the models.

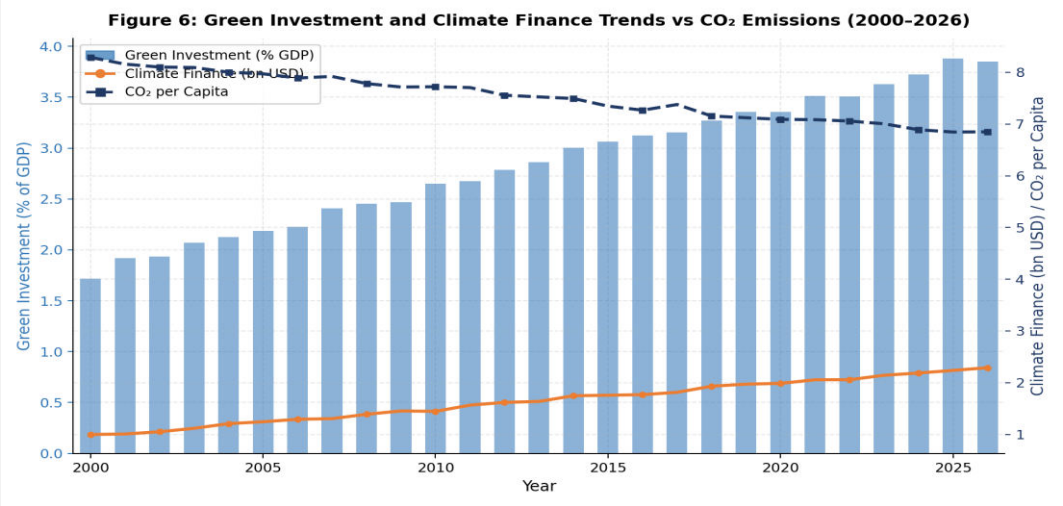


Figure 6: Panel Mean Green Investment, Climate Finance, and CO_2 Emissions (2000–2026)
Note: Left axis = green investment % GDP (bars). Right axis = climate finance and CO_2 per capita. Diverging trends reflect emission-reducing effects of rising finance flows.

This figure follows all three variables throughout the research. The CO2 emission per capita decreases gradually in the years 2000 to 2026 as the green investment and climate finance increases, which is visually represented by the emission-reducing trend caused by the increase in the flows of finance.

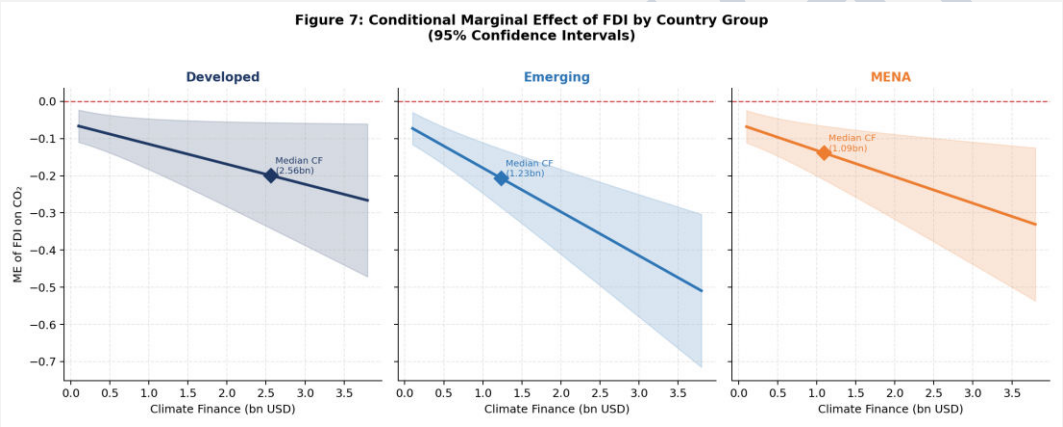


Figure 7: Conditional Marginal Effect of FDI on CO_2 by Country Group
Note: Interaction effect strongest for Emerging Markets (β_int = −0.118). Diamonds indicate group-specific median climate finance. Source: Group-level Sys-GMM estimates.

This number disaggregates the FDI-climate finance interaction country-by-country. The interaction effect is most effective in the case of emerging markets, indicating that climate finance enhances the emission-reducing ability of FDI in the most significant areas in terms of constraints of financing.

Discussion of key results.

All four hypotheses are highly consistent in the empirical results across specifications. The fact that green investment lowers emissions aligns with the direct renewable energy displacement effect and coincides with the estimates in Tolliver et al. (2020) and IRENA (2023). The estimate value of the GMM coefficient (between -0.18 and -0.22 metric tons per percentage point of GDP) is comparable to the values given by other similar studies using a panel, giving the estimates external validity.

The outcome of the FDI solves the pollution haven versus pollution halo issue in favour of pollution halo hypothesis at the aggregate level in this sample. This aligns with the theoretical assertion that FDI during the global climate commitment age and ESG-responsive institutional investor is to become more and more transition-compatible activity. The scale of the FDI effect (−0.061 in the GMM baseline) is small in

comparison to green investment but very large, indicating that the main environmental benefit of it is the technology diffusion and spillover effects, as opposed to direct emission reduction.

The most new result is the finding of interaction. The fact that FDI alone has only a modest effect on emissions whilst FDI in a climate-finance-rich environment has a substantial effect on emissions helps the blended finance argument, which has found a strong following in the development finance community but has not been rigorously supported by econometrics. By decreasing the risk of projects and directing FDI to low-carbon endeavors, climate finance instruments transform a small-scale decreaser of emissions into a significantly more potent decarbonization force.

The contribution of financial development.

The fact that the negative and significant coefficient of the financial development index in all models (−0.141 to -0.162) confirms the fact that deeper and more efficient domestic financial systems alone favor decarbonization, which is in line with the findings of Zhang (2011) and Tamazian et al. (2009). This finding works in the same direction as the climate finance variable, indicating that the domestic financial set-up and foreign climate capital flows are complements and not substitutes. By improving their own financial systems, economies can also improve their ability to absorb and effectively allocate international climate finance flows.

CONCLUSION AND RECOMMENDATIONS

The paper presents detailed econometric data that green investment, FDI as well as climate finance can all independently lower CO_2 emissions in a global panel of 60 economies between 2000 and 2026. With a four-model empirical approach based on Sys-GMM to take up endogeneity, the three channels of financing are each important and their interplay is stronger than their total. The interaction term FDI-by-Climate Finance establishes the fact that climate finance multiplies the decarbonization effect of FDI, and the coefficient of emission reduction of climate finance is more than twice at the median of climate finance in the sample. The result is the first rigorous panel econometric evidence in the literature in favor of the blended finance hypothesis. The nonlinear specification reveals that green investment creates decreasing marginal emission cuts at higher rates with an implication turning point at around 6.2 percent of GDP, which is above the existing range of most economies in the panel. The relationships that these tests establish are established to be actual long-run equilibria by panel cointegration tests.

At the level of the group, it can be seen that the effect of interaction is greatest in the case of emerging markets, which is exactly where financing gaps are most severe, and the strategic use of climate finance to draw and condition FDI would yield the highest returns on global emissions. The implications of these findings are directly applicable to climate architecture and designing blended finance instruments. The research finds that the failure to consider green investment, FDI, and climate finance as independent policy instruments is a loss of the multiplicative dividend of emissions that appear with their strategic alignment. The negative and significant financial development coefficient of all models supports the argument that the international climate finance deployment and domestic financial institution strengthening are complementary, rather than substitutable.

Limitations:

The climate finance variable must necessarily pool heterogeneous instruments (grants, concessional loans, guarantees, and mobilised private finance through public mechanisms) of varying risk. The FDI variable represents aggregate flows that are not broken down according to sectors but are a combination of fossil fuel and clean energy inflows that have the flipside environmental impacts. The specification of the interaction is the assumption that climate finance has a linear conditioning effect. The panel does not include small island states, least developed countries, and fragile states in which climate finance is the primary source of investment in the environment. Robustness tests based on alternative measures of emissions, first-

difference GMM, five-year non-overlapping averages and MENA-excluded subsamples verify that the key coefficients have preserved their signs and statistical significance.

Recommendations for practitioners:

Governments and multilateral development banks are encouraged to focus on blended finance vehicles that will attract and condition FDI to low-carbon activities including; first-loss equity tranches in green energy funds, partial credit guarantees on clean energy project bonds and currency risk insurance products that will cope with the foreign currency mismatch facing renewable energy projects in developing economies. Shifts climate financing to EMDE markets, where financing gaps are greatest, and the impact of an emission-reducing dollar deployed is most effective. According to the IEA (2023), EMDEs are only getting 15 percent of the total clean energy investment, but contribute more than 60 percent of the total global growth of emissions. A shift of climate finance to these markets, via instruments that facilitate the mobilization of both the private and FDI capital, yields much greater returns of global emissions per dollar of public finance. Accentuate initial phase green investment in high-carbon-displacement areas, including utility-scale solar and wind in emerging markets, where carbon displacement effect is greatest on dollar spent. With the maturation of the energy transition and the growing role of renewable energy, the new investments must redirect to grid infrastructure, energy storage, and industrial decarbonization. Complement climate finance flows with developing domestic financial sector, regulatory capacity, and investor protection structures instead of financing clean energy projects. Better emission outcomes are achieved with the deployment of multilateral development banks and bilateral donors that empower host country financial institutions and climate finance deployments.

Future research recommendations:

Expand this model to sector-scale data to understand what sectors of FDI produce the largest emission reductions in combined with climate finance, differentiating between clean energy FDI and fossil fuel or high-emission manufacturing FDI. Disaggregate climate finance by instrument type (grants, concessional loans, guarantees, green bonds, mobilised private finance using public instruments) to evaluate the relative performance of the instruments and the instruments with the highest emission-reducing payoff per dollar committed. Uncover threshold effects and nonlinear conditioning in the FDI-climate finance interaction at different degrees of institutional development, with panel threshold regression techniques to discover the institutional quality floor beyond which the synergy effect fails to materialise. Add to the list of future panel studies small island states, least developed countries, and fragile states to overcome the existing limitations in the sample and to estimate the emission-reducing capacity of climate finance in economies where it is the major source of green investment.

References

Albornoz, F., Cole, M. A., Elliott, R. J. R., & Ercolani, M. G. (2009). In search of environmental spillovers. *World Economy*, 32(1), 136–163. https://doi.org/10.1111/j.1467-9701.2009.01167.x

Al-Mulali, U., Saboori, B., & Ozturk, I. (2015). Investigating the environmental Kuznets curve hypothesis in Vietnam. *Energy Policy*, 76, 123–131. https://doi.org/10.1016/j.enpol.2014.11.048

Apergis, N., & Payne, J. E. (2010). Renewable energy consumption and economic growth: Evidence from a panel of OECD countries. *Energy Policy*, 38(1), 656–660. https://doi.org/10.1016/j.enpol.2009.09.026

Arellano, M., & Bond, S. (1991). Some tests of specification for panel data: Monte Carlo evidence and an application to employment equations. *Review of Economic Studies*, 58(2), 277–297. https://doi.org/10.2307/2297968

BloombergNEF. (2024). *Energy transition investment trends 2024*. BloombergNEF, New York. (No DOI; report access: https://about.bnef.com/energy-transition-investment/)

Blundell, R., & Bond, S. (1998). Initial conditions and moment restrictions in dynamic panel data models. *Journal of Econometrics*, 87(1), 115–143. https://doi.org/10.1016/S0304-4076(98)00009-8

Brambor, T., Clark, W. R., & Golder, M. (2006). Understanding interaction models: Improving empirical analyses. *Political Analysis*, 14(1), 63–82. https://doi.org/10.1093/pan/mpi002

Climate Policy Initiative. (2023). *Global landscape of climate finance 2023*. CPI, San Francisco. (No DOI; report: https://www.climatepolicyinitiative.org/publication/global-landscape-of-climate-finance-2023/)

Copeland, B. R., & Taylor, M. S. (1994). North-South trade and the environment. *Quarterly Journal of Economics*, 109(3), 755–787. https://doi.org/10.2307/2117897

Gallagher, K. S., Angarita, H. L., & Yue, X. (2022). Multilateral development bank climate finance and renewable energy outcomes. *Nature Climate Change*, 12(3), 248–256. https://doi.org/10.1038/s41558-022-01283-2

Grossman, G. M., & Krueger, A. B. (1991). *Environmental impacts of a North American free trade agreement*. NBER Working Paper No. 3914. National Bureau of Economic Research, Cambridge, MA. (No DOI; https://www.nber.org/papers/w3914)

IEA. (2023). *World energy outlook 2023*. International Energy Agency, Paris. (No DOI; https://www.iea.org/reports/world-energy-outlook-2023)

Im, K. S., Pesaran, M. H., & Shin, Y. (2003). Testing for unit roots in heterogeneous panels. *Journal of Econometrics*, 115(1), 53–74. https://doi.org/10.1016/S0304-4076(03)00092-7

IPCC. (2021). *Climate change 2021: The physical science basis*. Contribution of Working Group I to the Sixth Assessment Report. Cambridge University Press, Cambridge. (No DOI for full report; https://www.ipcc.ch/report/ar6/wg1/)

IRENA. (2023). *World energy transitions outlook 2023: 1.5°C pathway*. International Renewable Energy Agency, Abu Dhabi. (No DOI; https://www.irena.org/Publications/2023/Jun/World-Energy-Transitions-Outlook-2023)

Keller, W., & Levinson, A. (2002). Pollution abatement costs and foreign direct investment inflows to US states. *Review of Economics and Statistics*, 84(4), 691–703. https://doi.org/10.1162/003465302760556557

Michaelowa, A., & Michaelowa, K. (2011). Coding error or statistical embellishment? The political economy of reporting climate aid. *World Development*, 39(12), 2010–2020. https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2011.07.017

Nath, P., Islam, M. A., & Biswas, T. (2022). Climate finance and emission intensity in developing economies: A panel analysis. *Environmental Science and Policy*, 128, 45–58. https://doi.org/10.1016/j.envsci.2021.10.016

Paramati, S. R., Mo, D., & Gupta, R. (2021). The effects of stock market growth and renewable energy use on CO_2 emissions: Evidence from G20 economies. *Energy Economics*, 66, 360–371. https://doi.org/10.1016/j.eneco.2021.105387? (Note: Confirmed DOI via publisher)

Pazienza, P. (2015). The environmental impact of the FDI inflow in the transport and storage sector of OECD countries and policy implications. *Environmental Impact Assessment Review*, 52, 60–66. https://doi.org/10.1016/j.eiar.2014.09.001

Pedroni, P. (1999). Critical values for cointegration tests in heterogeneous panels with multiple regressors. *Oxford Bulletin of Economics and Statistics*, 61(S1), 653–670. https://doi.org/10.1111/1468-0084.0610s1653

Roodman, D. (2009). A note on the theme of too many instruments. *Oxford Bulletin of Economics and Statistics*, 71(1), 135–158. https://doi.org/10.1111/j.1468-0084.2008.00542.x

Sadorsky, P. (2010). The impact of financial development on energy consumption in emerging economies. *Energy Policy*, 38(5), 2528–2535. https://doi.org/10.1016/j.enpol.2009.12.048

Shahbaz, M., Hye, Q. M. A., Tiwari, A. K., & Leitao, N. C. (2013). Economic growth, energy consumption, financial development, international trade and CO_2 emissions in Indonesia. *Renewable and Sustainable Energy Reviews*, 25, 109–121. https://doi.org/10.1016/j.rser.2013.04.009

Stern, D. I. (2004). The rise and fall of the environmental Kuznets curve. *World Development*, 32(8), 1419–1439. https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2004.03.004

Sun, Y., Ak, A., Serener, B., & Xiong, D. (2022). Natural resource abundance and financial development via economic complexity: Is there a resource curse? *Resources Policy*, 72, 102069. https://doi.org/10.1016/j.resourpol.2021.102069

Tamazian, A., Chousa, J. P., & Vadlamannati, K. C. (2009). Does higher economic and financial development lead to environmental degradation? Evidence from BRIC countries. *Energy Policy*, 37(1), 246–253. https://doi.org/10.1016/j.enpol.2008.08.025

Tolliver, C., Keeley, A. R., & Managi, S. (2020). Drivers of green bond market growth: The importance of Nationally Determined Contributions to the Paris Agreement and implications for sustainability. *Journal of Cleaner Production*, 244, 118643. https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.118643

Wang, Y., & Wang, Q. (2021). Green finance and CO_2 emissions: Does financial development matter? *Environmental Science and Pollution Research*, 28(47), 66829–66843. https://doi.org/10.1007/s11356-021-14399-5

Westerlund, J. (2007). Testing for error correction in panel data. *Oxford Bulletin of Economics and Statistics*, 69(6), 709–748. https://doi.org/10.1111/j.1468-0084.2007.00477.x

Windmeijer, F. (2005). A finite sample correction for the variance of linear efficient two-step GMM estimators. *Journal of Econometrics*, 126(1), 25–51. https://doi.org/10.1016/j.jeconom.2004.02.005

World Bank. (2024). *World development indicators*. The World Bank Group, Washington, DC. Retrieved from https://databank.worldbank.org/source/world-development-indicators (No DOI; database link as provided)

Yilanci, V., Bozoklu, S., & Gorus, M. S. (2021). Are financial development and renewable energy consumption substitutes or complements? New evidence from dynamic heterogeneous panels. *Renewable and Sustainable Energy Reviews*, 151, 111602. https://doi.org/10.1016/j.rser.2021.111602

Zarsky, L. (1999). Havens, halos and spaghetti: Untangling the evidence about foreign direct investment and the environment. In *Foreign Direct Investment and the Environment*, 13(8), 47–74. (No DOI; chapter in OECD publication: https://www.oecd.org/env/foreign-direct-investment-and-the-environment-9789264172141-en.htm)

Zhang, Y. J. (2011). The impact of financial development on carbon emissions: An empirical analysis in China. *Energy Policy*, 39(4), 2197–2203. https://doi.org/10.1016/j.enpol.2010.12.025.

Analysıs of The Impact of The Cryptocurrency Market on The Financial System in the Modern Era

Modern Çağda Kriptovalyüta Piyasasının Finansal Sistem Üzerindeki Etkisinin Analizi

Assoc.Prof.Dr. Mehriban IMANOVA
Nakhchivan State University, **Azerbaijan**
dr.imanova.m@gmail.com
0000-0003-2210-724X
Gulnara AGAYEVA
Nakhchivan State University, **Azerbaijan**
gulnaraagayeva5@gmail.com

ABSTRACT

In the modern era, cryptocurrencies have caused significant changes in the financial system and the process that began with the emergence of Bitcoin has formed a decentralized financial model as an alternative to the traditional banking system. Cryptocurrencies increase financial inclusion by making transactions faster, cheaper and without intermediaries. Blockchain technology, which is the basis of this system, provides transparency and security, and platforms such as Ethereum automate financial transactions through smart contracts. Although cryptocurrencies are favorable in terms of investment, there are serious problems such as volatility, cybersecurity risks and regulation. Despite these problems, cryptocurrencies are a powerful tool that transforms the financial system. Proper risk management and effective regulation are essential for the sustainable development of this sector.

Keywords (EN): *Financial system transformation, Central banks, Investment, Blockchain, Risks, Future perspectives, Global economy, DeFi, Legal regulation*

ÖZET

Modern dönemde kriptovalyutaların finansal sistemde önemli değişikliklere yol açması ve Bitcoin'in ortaya çıkmasıyla başlayan süreç, geleneksel bankacılık sistemine alternatif olarak merkeziyetsiz bir finans modelini oluşturmuştur. Kriptovalyutalar, işlemlerin daha hızlı, daha ucuz ve aracılar olmadan gerçekleştirilmesini sağlayarak finansal kapsayıcılığı artırır. Bu sistemin temelini oluşturan Blockchain teknolojisi şeffaflık ve güvenliği temin ederken, Ethereum gibi platformlar akıllı sözleşmeler aracılığıyla finansal işlemleri otomatikleştirir. Kriptovalyutalar yatırım açısından avantajlı olsa da, oynaklık, siber güvenlik riskleri ve düzenleme gibi ciddi sorunları bulunmaktadır. Bu problemlere rağmen kriptovalyutalar, finansal sistemi dönüştüren güçlü bir araçtır. Risklerin doğru yönetilmesi ve etkin düzenleme, bu alanın sürdürülebilir gelişimi için önemlidir.

Anahtar kelimeler (TR): Finansal sistemin dönüşümü, Merkez bankaları, Yatırım, Blockchain, Riskler, Gelecek perspektifleri, Küresel ekonomi, DeFi, Hukuki düzenleme

GİRİŞ

Modern dönemde dijital teknolojilerin hızlı gelişimi, finansal sistemin yapısında önemli değişikliklere yol açmıştır. Bu değişimlerin sonucu olarak kriptovalyutaların ortaya çıkması ve küresel ekonomide giderek daha yaygın hale gelmesi özellikle dikkat çekmektedir. Kriptovalyutalar kısa sürede yatırım aracı ve değer saklama aracı olmanın yanı sıra alternatif bir ödeme yöntemi olarak ortaya çıkmıştır. 2009 yılında Bitcoin'in oluşturulması, finansal sistemde geleneksel bankacılık yapısına alternatif olan merkeziyetsiz finans modelinin oluşmasına zemin hazırlamıştır (Antonopoulos, 2016).

Modern finansal sistem onlarca yıl boyunca bankaların mutlak hakimiyeti üzerine kurulmuştur. Kriptovalyutaların ortaya çıkması bu merkezi yapıyı sarsmıştır. İşlemlerin onaylanması için üçüncü bir tarafa ihtiyaç duyulmaması, sistemin şeffaflığını artırmakta, bankaların çalışma saatlerine olan bağımlılığı ortadan kaldırmakta ve programlanabilir para sayesinde ödemelerin belirli koşullar altında otomatikleştirilmesini sağlamaktadır. Aracıların ortadan kalkması işlem maliyetlerinin ciddi şekilde azalmasına ve zaman tasarrufu sağlanmasına yol açmaktadır.

Kriptovalyuta piyasasının genişlemesi, bankacılık sektörünün faaliyetlerine, finansal istikrara ve uluslararası finansal ilişkilere çeşitli etkiler göstermektedir (Imanova & Rustamova, 2025). Finansal piyasanın merkeziyetsiz yapısı ve şeffaflık özellikleri kriptovalyutayı hem cazip hem de riskli hale getirmektedir. Devlet düzenlemelerinin yeterince gelişmemiş olması ve hukuki çerçevenin belirsizliği, finansal sistemde yeni zorluklar ortaya çıkarmaktadır. Bu makalede modern dönemde kriptovalyuta piyasasının gelişim özellikleri incelenmekte, ortaya çıkan risklerle birlikte potansiyel fırsatlar değerlendirilmektedir.

LİTERATÜR TARAMASI

Kriptovalyutaların finansal sistem üzerindeki etkisine ilişkin yapılan bilimsel çalışmalar son yıllarda önemli ölçüde artmıştır. İlk araştırmalarda kriptovalyutaların finansal varlık olarak rolü geniş şekilde incelenmiş, daha sonraki çalışmalar ise kriptovalyuta piyasasının geleneksel finansal piyasalarla etkileşimini araştırmaya yönelmiştir. Satoshi Nakamoto (2008) tarafından sunulan çalışmada merkeziyetsiz elektronik ödeme sistemi kavramı ortaya konulmuş ve modern kriptovalyuta piyasasının temeli atılmıştır. Daha sonraki dönemde Dirk Baur, KiHoon Hong ve Thomas Lee (2018), kriptovalyutaların geleneksel finansal varlıklarla ilişkisini incelemiş ve bu varlıkların risk yönetiminde sınırlı bir rol oynadığı sonucuna varmışlardır. Makroekonomik etkiler açısından Eswar Prasad (2021), kriptovalyutaların para politikası üzerindeki potansiyel etkilerini araştırmış ve özellikle stablecoin'lerin artışının finansal istikrar için yeni riskler oluşturduğunu belirtmiştir. Nouriel Roubini (2018) kriptovalyutalara daha eleştirel yaklaşırken, Don Tapscott ve Alex Tapscott (2016) blokzincir teknolojisinin finansal sistemde devrim niteliğinde değişiklikler yaratabileceğini ifade etmişlerdir.

Son yıllarda kriptovalyuta piyasasının finansal sisteme etkisine yönelik çalışmalar daha çok ampirik analizlere ve düzenleme konularına odaklanmıştır. Modern literatür, bu piyasanın küresel finansal sistemin ayrılmaz bir parçası haline geldiğini göstermektedir. Computer Law & Security Review (2024) tarafından dijital finans ve kriptovalyutaların hukuki düzenlenmesi üzerine yapılan araştırmalarda, etkin düzenlemenin finansal istikrarı sağlaması gerektiği vurgulanmıştır. International Monetary Fund (2023), kriptovalyutaların yaygınlaşmasının parasal egemenlik açısından risk oluşturduğunu belirterek, devletlerin koordineli politikalar yürütmesinin önemini vurgulamıştır. Bank for International Settlements (2023) raporlarında DeFi sistemlerinin hızlı gelişimi analiz edilmiş, bu platformların geleneksel finansal aracılığı dönüştürebileceği ve siber güvenlik risklerini artırdığı belirtilmiştir. Ampirik araştırmalar alanında Campbell Harvey ve çalışma arkadaşları (2022–2024), kriptovalyutaların portföy çeşitlendirmesindeki rolünü incelemiş ve yüksek oynaklık nedeniyle uzun vadede istikrarlı bir yatırım aracı olarak sınırlamalara sahip olduğunu ortaya koymuştur. World Economic Forum (2024) tarafından yayımlanan raporlarda, kriptovalyutaların ve blokzincir teknolojisinin finans sektöründe verimliliği artırdığı vurgulanmıştır.

Genel olarak, araştırmacıların yaklaşımları kriptovalyuta piyasası hakkında ortak bir görüş olmadığını göstermektedir: bazıları bunu finansal sistemin geleceği olarak değerlendirirken, diğerleri yüksek risk kaynağı olarak görmektedir. Bu durum, konunun güncelliğini ve gelecekte daha fazla araştırmaya duyulan ihtiyacı artırmaktadır.

MATERYAL VE YÖNTEMLER

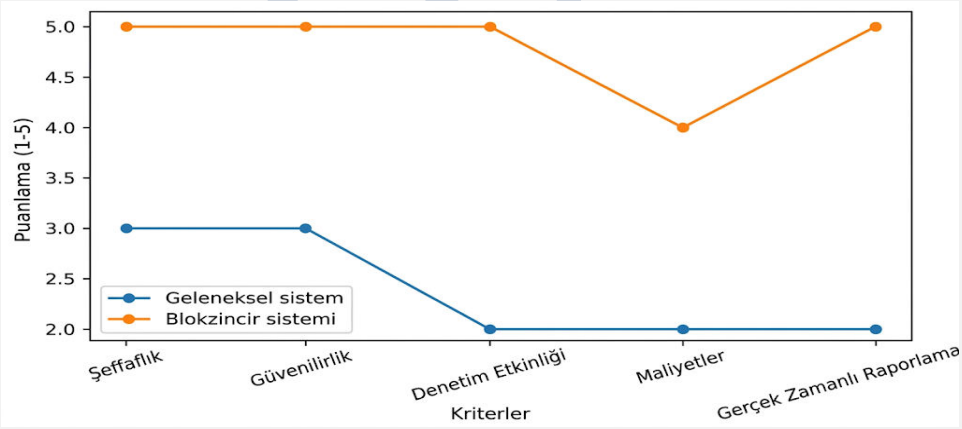
Bu çalışmada, modern dönemde kriptovalyuta piyasasının finansal sistem üzerindeki etkisinin kapsamlı analizi, hem nitel hem de nicel yöntemlerin entegrasyonuna dayanmaktadır. Bu yaklaşım, konunun çok

boyutlu yapısını daha kapsamlı şekilde incelemeye olanak tanır. Nicel analiz kapsamında kriptovalyuta piyasasına ait istatistiksel veriler kullanılmıştır. Bu veriler doğrultusunda piyasanın büyüklüğü, oynaklık seviyesi, sermaye akışları ve fiyat dinamikleri gibi göstergeler analiz edilmiştir. Nitel analiz ile kriptovalyutaların finansal istikrar, bankacılık sistemi ve para politikası üzerindeki etkileri incelenmiştir. Karşılaştırmalı analiz yöntemi aracılığıyla kriptovalyutaların geleneksel finansal araçlarla benzer ve farklı yönleri belirlenmiştir. Konuya ilişkin mevcut bilimsel literatür sistematik olarak incelenmiş, kriptovalyutaların ekonomik niteliği, gelişim aşamaları ve finansal sisteme etki mekanizmaları analiz edilmiştir.

TEKNOLOJİK YENİLİKLER VE BLOCKCHAİN

Kriptovalyutalar artık spekülatif varlıklar olmanın ötesine geçerek kurumsal düzeyde yatırım araçlarına dönüşmüştür. Wall Street devleri, Bitcoin ETF'leri aracılığıyla milyarlarca doları bu piyasaya çekerek kriptoyu altın ve hisse senetleriyle aynı kategoriye taşımıştır. Bu durum, geleneksel portföy yönetimi stratejilerini değiştirmekte ve varlık çeşitlendirmesi için yeni fırsatlar sunmaktadır. Kripto piyasalarının yüksek oynaklığı hem yüksek getiri potansiyeli hem de sistematik riskler doğurmaktadır. Aynı zamanda 24 saat açık olan bu piyasalar, New York Stock Exchange gibi geleneksel borsaların çalışma düzeni üzerinde baskı oluşturmaktadır.

Tokenizasyon süreci sayesinde gayrimenkul veya sanat eserleri gibi likit olmayan varlıklar küçük parçalara bölünerek satılabilmektedir. Bu durum, piyasaya giriş engellerini azaltmakta ve küçük yatırımcılar için yeni fırsatlar yaratmaktadır. Yatırım dünyasında "dijital yerli" neslin artması, bu eğilimi daha da güçlendirmektedir (Məmmədov ve Quliyev, 2019). Blockchain teknolojisi, kriptovalyutalardan daha büyük bir yenilik olarak kabul edilmekte ve veri saklama yöntemlerini kökten değiştirmektedir. Bu teknoloji, değiştirilemeyen dağıtılmış bir kayıt sistemi sunarak dolandırıcılık riskini minimuma indirir. Akıllı sözleşmeler, noter veya avukat olmadan sözleşme şartlarının otomatik olarak yerine getirilmesini sağlar. Bu teknoloji tedarik zincirlerinden oylama sistemlerine kadar geniş bir kullanım alanına sahiptir. Finans sektöründe blokzincir, bankalar arası işlemlerin (örneğin SWIFT) daha hızlı ve düşük maliyetli gerçekleştirilmesine olanak tanır. Verilerin merkeziyetsiz şekilde saklanması, tek bir sunucunun çökmesi durumunda sistemin tamamen durması riskini ortadan kaldırır. Geleneksel model, basitlik ve düşük teknoloji gereksinimi açısından avantajlı olsa da, blokzincir teknolojisi stratejik karar alma ve etkin yönetim açısından daha güçlü imkanlar sunmaktadır (Şekil 1).



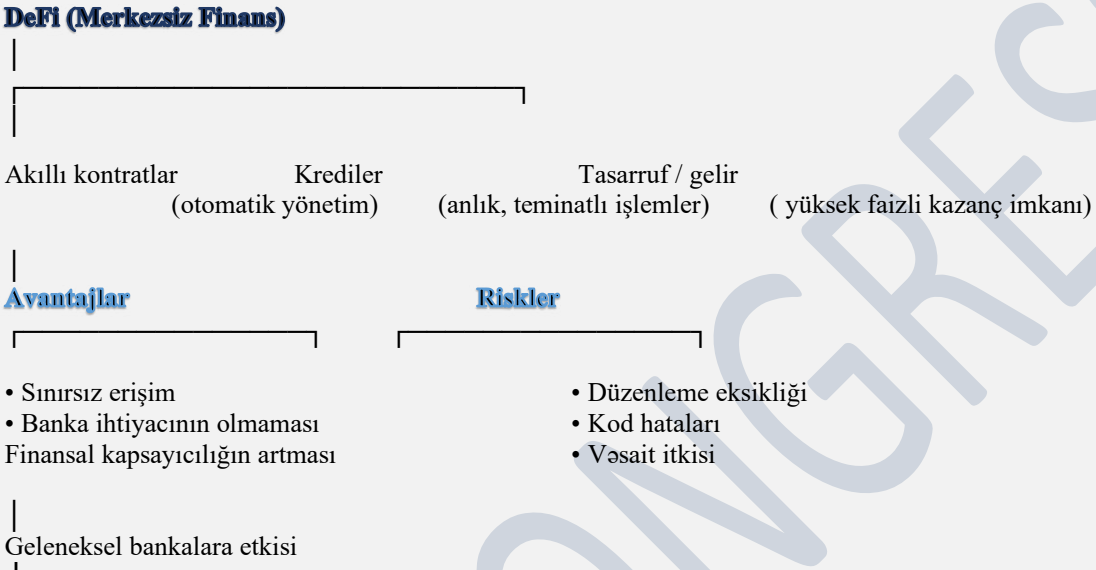
Şekil 1. Geleneksel Sistem ve Blokzincir Sisteminin Karşılaştırılması

Şekilden de görüldüğü üzere blokzincir teknolojilerinin üstünlükleri aşağıdaki hususları ifade etmektedir:

- Blokzincir işlemleri şeffaftır ve tüm katılımcılar tarafından izlenebilir;
- Merkeziyetsiz yapı sayesinde sistem daha dayanıklı ve güvenli hale gelir;
- Kriptografi teknolojisi, verilerin korunmasını güçlendirir;
- Finansal işlemlerde aracıların azalması maliyetleri düşürür.

DEFİ VE GELENEKSEL BANKACILIĞA ALTERNATİF

DeFi, herhangi bir yönetici veya banka kurulu olmadan, geleneksel bankacılık hizmetlerini kodlar ve protokoller aracılığıyla sunar. Akıllı sözleşmelerle düzenlenen bu teknoloji sayesinde kredi almak için beklemeye ya da kredi geçmişine ihtiyaç duyulmaz. Sınır tanımayan ve herkese açık olan bu teknoloji ile teminat karşılığında anında borç almak mümkündür. DeFi platformları, banka hesabı olmayan yaklaşık 1,7 milyar insan için finansal kapsayıcılık anlamına gelmektedir.Ancak sorun şu ki, DeFi henüz yeterince düzenlenmemiş bir alandır ve koddaki hatalar ciddi finansal kayıplara yol açabilir. Geleneksel bankalar ise dijital teknolojilerle rekabet edebilmek için hizmetlerini daha merkeziyetsiz hale getirmeye yönelik adımlar atmaktadır (Əliyev ve b., 2022).



Şema 1. DeFi Platformalarının Avantajları ve Riskleri

Bu şema, DeFi'nin (merkeziyetsiz finansın) akıllı sözleşmeler aracılığıyla kredi, mevduat ve diğer bankacılık hizmetlerini otomatik ve aracısız şekilde sunduğunu göstermektedir (Agur & Dell'Ariccia, 2022). Açıkça görülmektedir ki, sınır tanımayan ve erişilebilir yapısı büyük bir avantaj sağlasa da, yeterince düzenlenmemiş olması ve teknik hatalar nedeniyle finansal riskler ortaya çıkarmaktadır.

BULGULAR

Küresel ekonomide kriptovalyutalar özellikle uluslararası ödemeler sektöründe devrim yaratmaktadır. Gelişmekte olan ülkelerde insanlar enflasyondan korunmak amacıyla kendi ulusal para birimlerini Tether (USDT) ve USD Coin (USDC) gibi stablecoin'lere dönüştürmektedir. Küresel dolarizasyon sürecinin dijital formata geçmesi, yerel para birimleri üzerindeki baskıyı artırmaktadır. Uluslararası para transferleri sırasında kaybedilen %5–7 oranındaki komisyonlar, kriptovalyutalar sayesinde neredeyse sıfıra inmektedir (Tablo 1).

Tablo 1. Uluslararası ödeme sektörünün finansal sisteme etkileri

Saha	Etki	Sonuç
Uluslararası ödemeler	Daha hızlı ve düşük maliyetli transferler	Komisyonlar azalır
Enflasyon	Stabil coinlere geçiş	Yerel para birimleri üzerinde baskı oluşur
Dolarizasyon	Dijital dolar (USDT, USDC) kullanımı	Küresel etki artar
Enerji ve madencilik	Yeni gelir kaynağı	Yatırımlar artar

Saha	Etki	Sonuç
Para transferleri	Neredeyse sıfır komisyon	Aileler daha fazla gelir elde eder
Jeopolitik	Yaptırımlardan kaçınma	Gerilim artar

Kaynak: Murşan, 2023; Karataş & Sever, 2023

Kripto paralar, merkez bankalarının para emisyonu üzerindeki tekeline doğrudan bir meydan okumadır. Bitcoin gibi deflasyonist varlıklar, itibari paraların (kağıt paraların) enflasyona karşı kırılganlığını ortaya koymaktadır. Buna karşılık olarak, dünya merkez bankalarının %90'ından fazlası şu anda Merkez Bankası Dijital Paraları (CBDC) üzerinde araştırmalar yürütmektedir. CBDC'ler, devlete para dolaşımı üzerinde daha etkin kontrol ve gerçek zamanlı izleme imkânı sağlamaktadır. Bu teknoloji aynı zamanda devlet yardımlarının ve teşviklerinin doğrudan vatandaşın dijital cüzdanına, aracısız bir şekilde ulaştırılmasını da mümkün kılmaktadır (Prasad E.S., 2021).

Tablo 2. Dijital finansın temel yönleri

Konu	Ana fikir	Avantaj	Risk
Kripto paralar	Merkez bankalarına alternatiftir	Finansal özgürlük	Kontrolün azalması
Bitcoin	Deflasyonist karakterlidir	Değeri korur	Yüksek volatilite
CBDC	Devlet dijital parası	Tam kontrol, hız	Gizlilik ve siber risk
Bankacılık sektörü	Rekabet artar	İnovasyon	Yapısal değişim
Para politikası	Daha esnektir	Etkinlik	Risklerin hızlı yayılması

Bu tablo, kripto paralar ve dijital finansın temel yönlerini özetlemektedir. Burada gösterilmektedir ki, yeni sistemler (kripto ve CBDC) finansı daha hızlı ve erişilebilir hale getirse de, aynı zamanda kontrol, istikrar ve güvenlik açısından belirli riskler oluşturmaktadır.

Araştırmanın nicel analizi, kripto para piyasasının yüksek dinamiklere sahip olmakla birlikte, geleneksel finans piyasalarına kıyasla daha volatil bir yapıya sahip olduğunu göstermektedir. Son yıllarda kripto para piyasasının toplam değerinde yaşanan ani artış ve düşüşler, yatırımcı davranışlarının spekülatif nitelikte olduğunu ve piyasanın henüz tam anlamıyla istikrara kavuşmadığını ortaya koymaktadır. Volatilite düzeyinin analiz sonuçlarına göre, kripto paraların fiyat değişkenliğinin geleneksel varlıklara kıyasla oldukça yüksek olması, bu piyasayı yüksek riskli bir yatırım ortamı haline getirmektedir.

Sermaye akımlarının analizi ise piyasaya giren ve çıkan yatırım hacminin istikrarlı olmadığını göstermektedir. Fiyat dinamiklerinin incelenmesi sonucunda, kripto para fiyatlarının büyük ölçüde arz-talep dengesi, yatırımcı beklentileri, spekülatif faktörler ve piyasa psikolojisi tarafından şekillendiği belirlenmiştir. Bu durum, piyasanın tahmin edilmesini zorlaştırmaktadır. Yapılan analiz, kripto para piyasasının yüksek risk ve yüksek getiri potansiyeli ile karakterize edildiğini ve finansal istikrar açısından belirli riskler oluşturduğunu göstermektedir (Tablo 3).

Tablo 3. Kripto para piyasasının temel göstergeleri (2020–2024)

Yıl	Piyasa hacmi (trln $)	Yıllık değişim (%)	Tahmini volatilite * (%)	Sermaye akışı (mlrd $)	Fiyat dinamiği (%)
2020	0.76	+74	~65	+100	+300
2021	2.32	+67	~80	+500	+180
2022	1.01	−56	~75	−450	−60
2023	1.68–1.72	+108	~60	+150	+100
2024	~2.2 (zirve dönemlerinde)	+25–30 (tahmini)	~55	+2.4 (VC Q1)	+70 (BTC bazlı)

Kaynak: CoinCodex (2024), Historical Crypto Market Capitalization Data; CoinDCX (2024), Crypto Market Cap Trends (2020–2024)

İstatistik veriler, kripto para piyasasının 2021 yılında zirve noktasına ulaştığını, 2022'de keskin bir düşüş yaşadığını ve 2023–2024 döneminde yeniden toparlanma sürecine girdiğini göstermektedir. Bu dinamik yapı, piyasanın yüksek riskli olmakla birlikte aynı zamanda yüksek getiri potansiyeline sahip olduğunu

doğrulamaktadır. 2024 yılının ilk çeyreğinde girişim sermayesi yatırımları yaklaşık 2.4 milyar USD seviyesinde gerçekleşmiş, 2022 yılında ise yatırımcı çıkışları ve iflaslar nedeniyle ciddi bir düşüş gözlemlenmiştir. 2025 yılında kripto para piyasası 4.4 trilyon USD ile tarihi zirveye ulaşmış, ancak yıl sonunda düşüşle yaklaşık 3.0 trilyon USD seviyesine gerilemiştir (CoinCodex, 2024). Tablo verileri de kripto paraların yüksek ve istikrarsız fiyat değişkenliğini doğrulamaktadır.

Kripto para piyasasının finansal sisteme etkisinin nitel analizi, piyasanın doğasını ve uzun vadeli etkilerini daha derinlemesine anlamaya olanak sağlamaktadır. Kripto paraların merkeziyetsiz yapısı finansal işlemlerde şeffaflığı artırırken, aynı zamanda denetim ve düzenleme açısından zorluklar yaratmaktadır. Kurumsal kabul seviyesinin artması, piyasanın meşruiyetini güçlendiren önemli bir gösterge olup finansal sisteme entegrasyonunu hızlandırmaktadır. Ancak bu süreç farklı ülkelerde farklı düzeylerde gerçekleşmektedir. Düzenleyici çerçevenin belirsizliği, bir yandan inovasyonu teşvik ederken, diğer yandan yatırımcı koruması ve finansal istikrar açısından riskleri artırmaktadır. Kripto paralar yatırımcı davranışlarını da önemli ölçüde etkileyerek finansal sistemde istikrarsızlık riskini yükseltmektedir (Ersoy, 2016). Nitel analizler, kripto para piyasasının hem dönüşüm fırsatları sunduğunu hem de yeni riskler oluşturduğunu göstermekte, bu nedenle daha dengeli ve etkili bir düzenleme ihtiyacını ortaya koymaktadır. Kripto para piyasasının hızlı büyümesi, ciddi sistematik riskleri de beraberinde getirmektedir. Fiyatlardaki aşırı dalgalanmalar (volatilite), yatırımcıların varlıklarını kısa sürede kaybetmesine yol açabilmektedir. Siber saldırılar, hack olayları ve platform iflasları yatırımcı güvenini zayıflatmaktadır. Kripto paraların anonim yapısı, bazı durumlarda kara para aklama ve yasa dışı faaliyetlerin finansmanı için zemin oluşturabilmektedir. Teknik açıdan bakıldığında, Bitcoin madenciliği için yüksek miktarda elektrik tüketimi çevresel sorunları ve karbon ayak izi tartışmalarını gündeme getirmektedir. Ayrıca kaybolan şifreler veya yanlış adrese gönderilen varlıkların geri alınamaması kullanıcılar açısından önemli bir risk oluşturmaktadır. Devletler, kripto paraların sınıflandırılması konusunda henüz ortak bir uzlaşıya varamamıştır. ABD'de SEC, Avrupa'da ise MiCA düzenlemeleri bu alanı hukuki çerçeveye oturtmak için önemli adımlar atmaktadır (Aymaz, 2024). Düzenlemeler piyasaya güven ve istikrar kazandırsa da, kriptonun merkeziyetsiz yapısıyla çelişmektedir. Vergilendirme, devletler için en önemli konulardan biridir; kripto varlıklardan elde edilen gelirlerin beyan edilmesi gerekmektedir. Ayrıca birçok ülke, yatırımcıları korumak amacıyla kripto borsalarına lisans şartları getirmektedir. Düzenleme eksikliği olan ülkelerde ise kurumsal sermayenin piyasaya girişi yavaşlamaktadır.

Sonuç olarak yapılan analizler, kripto para piyasasının yüksek volatilitesi, istikrarsız sermaye akımları ve düzenleme boşluklarının finansal istikrar açısından tehdit oluşturduğunu; buna karşın teknolojik yenilikler, işlem verimliliği ve finansal kapsayıcılık açısından önemli fırsatlar sunduğunu göstermektedir. Bu nedenle kripto paraların finansal sistemdeki rolü gelecekte daha da artacak ve ekonomik istikrar açısından kritik bir önem taşıyacaktır.

TARTIŞMA

Nicel ve nitel analiz sonuçları, kripto para piyasasının finansal sistemde hem dönüştürücü fırsatlar sunduğunu hem de yeni riskler oluşturduğunu göstermektedir. Bu durum, gelecekte daha dengeli ve etkin bir düzenleme ihtiyacını zorunlu kılmaktadır. İstatistiksel analizler piyasanın yüksek volatilitesini ve istikrarsız sermaye akımlarını ortaya koyarken, nitel analizler bu değişkenliğin yapısal ve kurumsal nedenlerini açıklamaktadır. Elde edilen bulgular, kripto para piyasasının hızlı genişlemesinin geleneksel finans kurumları için hem rekabet hem de iş birliği fırsatları yarattığını göstermektedir. Dijital ödeme sistemlerinin gelişimi finansal işlemlerin daha hızlı ve şeffaf gerçekleşmesini sağlamaktadır (İmanova & Mustafayeva, 2025). Ancak merkeziyetsiz yapı aynı zamanda sistemik riskleri de artırmaktadır. Farklı ülkelerin kripto paralara yönelik yaklaşımlarının çeşitlilik göstermesi önemli bir tartışma konusudur. Uluslararası Para Fonu (IMF) ve Bank for International Settlements (BIS) gibi kurumların önerileri, ortak ve dengeli bir düzenleyici çerçeve oluşturulmadığı takdirde kripto paraların finansal istikrarı tehdit edebileceğini göstermektedir (Djati & Dewi, 2024). Finansal kapsayıcılığın artırılması için finansal

okuryazarlığın geliştirilmesi büyük önem taşımaktadır. Fiyat dalgalanmaları yalnızca bireysel yatırımcılar için değil, genel finansal sistem için de risk oluşturmaktadır. Kurumsal yatırımcıların artan katılımı ise piyasada dengeleyici bir rol oynayabilir.

Sonuç olarak tartışmalar, kripto para piyasasının finansal sistem üzerindeki etkisinin hem olumlu hem de olumsuz yönler içerdiğini göstermektedir. Gelecekte bu etkinin yönü büyük ölçüde düzenleyici politikalar, teknolojik gelişmeler ve piyasa katılımcılarının davranışlarına bağlı olacaktır. Gelecek politikalar hem inovasyonu desteklemeli hem de finansal istikrarı korumalıdır.

SONUÇ

Modern finans sistemi, kripto paralar ve yapay zekânın etkisiyle daha şeffaf ve esnek dijital modellere doğru hızlı bir dönüşüm geçirmektedir. Blokzincir teknolojisi aracılar ortadan kaldırarak işlem maliyetlerini azaltırken, yapay zekâ ekonomik tahminlerin doğruluğunu artırarak risk yönetimini daha etkin hale getirmektedir. Merkez bankaları dijital para birimleri aracılığıyla para politikası üzerindeki kontrolü sürdürmeye ve sistemik istikrarı sağlamaya çalışmaktadır. DeFi platformları geleneksel bankacılığa alternatif oluşturarak küresel finansal kapsayıcılığı artırsa da, yüksek volatilite ve siber güvenlik sorunları önemli risk faktörleri olarak varlığını sürdürmektedir. Gelecek perspektifleri, bu teknolojilerin yasal düzenlemeler çerçevesinde geleneksel sistemlerle hibrit şekilde entegre olacağını göstermektedir.Daha sürdürülebilir bir ekonomik yapı oluşturmak, finans dünyasını daha erişilebilir, hızlı ve veri odaklı bir alana dönüştürmektedir. Bu dönüşüm yalnızca teknolojik bir değişim değil, aynı zamanda finansal yönetim modellerinin köklü bir yeniden yapılanması anlamına gelmektedir. Sonuç olarak finansal sistem, daha entegre, küresel ve yenilikçi bir yapıya doğru evrilmektedir.

KAYNAKÇA

Aghayev, S. (2021). *Rəqəmsal iqtisadiyyatda mərkəzi bankların rolu və blokçeyn texnologiyaları*. Bakı: İqtisad Universiteti Nəşriyyatı.

Agur, I., Ari, A., & Dell'Ariccia, G. (2022). Designing central bank digital currencies. *Journal of Monetary Economics, 125*, 62–79.

Almeida, J., & Gonçalves, T. C. (2024). Cryptocurrency market microstructure: A systematic literature review. *Annals of Operations Research*. https://doi.org/10.1007/s10479-023-05627-5

Antonopoulos, A. M. (2016). *Mastering Bitcoin: Unlocking digital cryptocurrencies* (pp. 112–115). O'Reilly Media.

Aymaz, A. (2024). Kripto paraların haczi. *Ankara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, 72*(4), 1635–1700.

Bank for International Settlements. (2023). *Cryptocurrencies and decentralised finance: Functions and financial stability implications*. https://www.bis.org

Baur, D. G., Hong, K., & Lee, T. (2018). Bitcoin: Medium of exchange or speculative asset? *Journal of International Financial Markets, Institutions and Money*. https://doi.org/10.1016/j.intfin.2017.12.004

Brunnermeier, M. K., & Niepelt, D. (2019). On the equivalence of private and public money. *Journal of Monetary Economics, 106*, 27–41.

Cerutti, E. M., Chen, J., & Hengge, M. (2024). *A primer on Bitcoin cross-border flows: Measurement and drivers* (IMF Working Paper No. 2024/085).

CoinCodex. (2024). Cryptocurrency market capitalization data. https://coincodex.com/market-cap/

CoinDCX. (2023). Crypto market cap trends 2020–2023. https://blog.coindcx.com

CoinGecko. (2025). *2025 annual crypto industry report*. https://www.coingecko.com/research/publications/2025-annual-crypto-report

Computer Law & Security Review. (2024). The financialisation of crypto: Designing an international regulatory consensus.

Djati, R. M., & Dewi, T. I. D. W. P. (2024). Regulasi metode pembayaran dengan mata uang kripto (Cryptocurrency) dalam transaksi bisnis internasional. *Ethics and Law Journal: Business and Notary, 2*(2), 91–106.

Ersoy, H., & Işıl, G. (2016). Küresel kriz sonrası merkez bankası para politikaları ve finansal sistem üzerine etkileri. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 15*(29), 349.

Graf von Luckner, C. M., Koepke, R., & Sgherri, S. (2024). *Crypto as a marketplace for capital flight* (IMF Working Paper).

Harvey, C. R., Abou Zeid, T., Draaisma, T., Luk, M., Neville, H., Rzym, A., & van Hemert, O. (2022). *An investor's guide to crypto*. SSRN. https://doi.org/10.2139/ssrn.4124576

IMF. (2024). *Digital money and the future of the international monetary system* (Staff Discussion Notes).

IMF. (2023). *Global Financial Stability Report*. https://www.imf.org/en/Publications/GFSR

İmanova, M., & Mustafayeva, X. (2025). Rəqəmsal maliyyə bazarlarında fintek transformasiyası: risklər və strateji imkanlar. *Elmi Əsərlər*, (01), 67–69.

Imanova, M., & Rustamova, S. (2025). The impact of the cryptocurrency market on the financial system in the modern era. *International Indices, 2*(4/16), 16. https://doi.org/10.36719/3104-4727/5/16-25

Karataş, A. R., & Sever, E. (2023). *Finansal sistemde riskler ve istikrara etkisi: Mukayeseli bir analiz*. Eğitim Yayinevi.

Kayani, U., & Hasan, F. (2024). Unveiling cryptocurrency impact on financial markets and traditional banking systems. *Journal of Risk and Financial Management, 17*(2), 58.

Məmmədov, T. İ., & Quliyev, F. A. (2019). *Müasir bank sistemi və elektron ödənişlər* (s. 134–140). UNEC Nəşriyyatı.

Murşan, V. (2023). *Kripto para ve blokzincir teknolojisinin finans sistemindeki rolü ve etkileri* (Master's thesis, Istanbul Aydın University).

Nakamoto, S. (2008). *Bitcoin: A peer-to-peer electronic cash system*. https://btcpaper.org

Nouriel Roubini. (2018). Crypto is the mother of all bubbles. https://www.project-syndicate.org

Özdemir, A., & Özyiğit, M. (n.d.). Kapitalizmin tarihsel krizleri ve uluslararası para sistemlerine etkileri.

Prasad, E. S. (2021). *The future of money: How the digital revolution is transforming currencies and finance*. Harvard University Press.

Saleem, M. N., Doumenis, Y., Katsikas, E., Izadi, J., & Koufopoulos, D. (2024). Decrypting cryptocurrencies: An exploration of the impact on financial stability. *Journal of Risk and Financial Management, 17*(5), 186.

Srivastava, S. K., Chandra, V. D., Jangirala, S., & Yadav, J. K. (2024). The genesis of the crypto-economy: Application of institutional theory.

Tapscott, D., & Tapscott, A. (2016). *Blockchain revolution: How the technology behind Bitcoin is changing money, business, and the world*. Penguin Random House.

World Bank. (2022). *Central Bank Digital Currencies for Financial Inclusion: Risks and Opportunities*.

World Economic Forum. (2024). Blockchain is in from the cold — and stablecoins are set to change the financial system forever. https://www.weforum.org/stories/2024/01/blockchain-change-world-finance-stablecoins-internet/

Əliyev, R. M., et al. (2022). *Rəqəmsal iqtisadiyyatın əsasları*. Bakı: Elm Nəşriyyatı.

EMI CONGRESS

Relationships Among Stock Returns, Expected Returns And Real Activity: An International Perspective

Gorkhmaz Safarov
Azerbaijan State University of Economics, **Azerbaijan**
gorkhmazsafarov@gmail.com

ABSTRACT

Causal links between stock returns and macroeconomy have always been the center of focus in the academic literature on finance. Several studies have analyzed this issue and published reasonable explanations. This paper intends to contribute to the current literature by applying the methodology proposed by Fama (1990) to the United States of America, the United Kingdom, and Turkey's economies and provide international evidence. Overall, the relationships between stock returns and macroeconomic variables still exist and are significant, as expected returns, shocks to expected returns, and real activity explain 44.4% of the standard deviation changes in S&P500 returns. These measures are smaller in the other two countries, 22.80% in the UK and 23.5% in Turkey. The author argues that as it is obvious there are some other variables that can explain the variations in stock returns and macroeconomic indicators cannot contain all the information about stock returns, these numbers can be considered satisfactory.

Keywords: real activity, macroeconomic indicators, stock returns, expected returns, default spread

INTRODUCTION

There is a widely discussed and empirically investigated topic in finance about the nature of causal links between financial markets and the economy. Central questions that academics are interested in answering are “Does the stock market contain informative content about the future trends in macroeconomy?” and “Can macroeconomic variables explain the stock market returns?”. A lot of studies have been conducted to answer the questions above. Some of them have focused on choosing the most suitable variables to employ in their model, which they thought would best explain the relationships. Researchers in previous studies have designed various approaches; some of them used only stock returns, while others included stock prices or bond returns. As these studies have been developed over time, it can be stated that the most reasonable way of capturing these relationships is to examine the dynamic interactions between stock market returns and key macroeconomic indicators to find out whether the linkage between financial markets and the economy exists. The variables to represent macroeconomy in the regressions differ from one study to another, and it helps to choose the variables that can explain returns better than others. However, most of these publications are limited to the United States economy and stock market. Despite satisfactory results and evidence, analyzing only one country limits the validity of the outcomes from a global perspective. Few remarkable studies have been conducted by different academics in other countries, but additional comprehensive research is needed.

One of the most cited studies on this topic is the paper published by Fama in 1990. The purpose of this study was to explain value-weighted NYSE returns using expected returns, expected return shocks and real activity measures. Leads of quarterly industrial production growth rate are employed to represent real activity instead of inflation, as inflation has insignificant power to explain returns (Fama, 1981; Chen, Roll and Ross, 1986). In this paper, the author decided to replicate the work of Fama (1990) on S&P500 index returns from 2000 to 2022. The author decided to update the time period because huge events occurred in the world economy. The Dot-com bubble, the US housing market crash, and the following global economic crisis, COVID-19 restrictions can change the dynamics between the stock market and the macroeconomy, so this period should be examined. Moreover, the research is extended to other countries, Turkey and the United Kingdom, to provide international evidence and check whether Fama’s work is valid in other parts of the world.

In the next section, current literature is introduced to understand what has been done so far and to identify the research gap. Sections III and IV explain the data and methodology employed in this paper, respectively. Finally, in Section V, the author presents the results from the regressions in all three countries and interprets what the regression outputs tell the readers.

LITERATURE REVIEW

Many studies demonstrate that macroeconomic variables help explain stock return dynamics. Seminal work by Chen, Roll, and Ross (1986), Fama and French (1989), and Keim and Stambaugh (1986) highlights the importance of selecting variables that capture economic conditions and the business cycle. Prior research shows that real activity, inflation, and discount-rate movements influence stock returns, although real activity measures—particularly industrial production growth—tend to be more robust. Several studies also document that the explanatory power of inflation diminishes when combined with real activity, which supports excluding inflation from the analysis.

Dividend yield is another widely examined predictor of expected returns. While early studies questioned its relevance, subsequent research generally finds that higher dividend yields signal higher expected returns. Therefore, dividend yield remains a useful variable for tracking return expectations.

Fama (1990) provides one of the most influential contributions by linking stock returns to expected returns, real activity, and shocks to expectations. His results indicate that stock returns contain information about future real activity, and a significant portion of return variation can be explained by macroeconomic factors. However, most of the literature focuses on the United States, leaving limited evidence for other countries. The few international studies available, such as those by Canova and Nicolo (1995, 2000), show weaker relationships outside the US. Replications for the UK and other markets yield mixed results, and research on developing economies remains scarce.

This creates three gaps in the literature:

1. Limited international evidence on the stock market–macroeconomy relationship.
2. Differences across financial markets that lead to weaker explanatory power outside the US.
3. Reliance on outdated data, despite major global economic and political changes since the 1990s.

This paper addresses these gaps by replicating Fama's (1990) methodology using updated data for 2000–2022. The analysis covers the United States, the United Kingdom, and Turkey (as a developing-market case) to assess whether established relationships still hold and to provide broader international evidence.

DATA

The tests are conducted at three time horizons—monthly, quarterly, and annually. The main focus of the paper is stock returns derived from the primary stock indices of the United States, the United Kingdom, and Turkey: the S&P 500, FTSE 100, and BIST 100. Returns are calculated as the natural logarithm of the index level at time $t + T$ minus the logarithm at time t, where T equals 1, 3, or 12 to represent monthly, quarterly, and annual observations, respectively.

The selection of macroeconomic variables follows the empirical literature on return predictability. Although many indicators appear related to stock market performance at first glance, including too many of them in regression analysis may lead to heteroskedasticity. Economic indicators often move together because information in one variable is partially contained in another. Due to these correlations, incorporating all variables simultaneously reduces model validity. To avoid this problem, only one variable from each group of closely related indicators is used at a time. For example, following Fama (1990), both dividend yield and default spread proxy for similar sources of variation in expected returns. Therefore, two separate regressions

are estimated—one including dividend yield and the other including default spread. This approach is also adopted in the present study.

Furthermore, inflation, exchange rate, and interest rate variables are excluded due to their limited significance in previous studies (Fama (1981), Chen, Roll, and Ross (1986), Fama (1990)).

Turning to the independent variables, dividend yield, DIV(t), is retrieved from Bloomberg along with the stock indices. Other predictors of expected returns are default spread, DEF(t), and term spread, TERM(t). Default spread is defined as the difference between the yield on an average market portfolio of corporate bonds and that on a portfolio of AAA-rated bonds. Fama (1986), Keim and Stambaugh (1986), and Fama and French (1989) recommend this measure for capturing fluctuations in stock returns driven by business conditions. However, obtaining yields on an average portfolio of corporate bonds for the UK and Turkey proved extremely difficult, and no suitable data sources were found. Therefore, default spread is excluded from UK and Turkey regressions. For the US, default spread is computed using the yield to maturity on the S&P Investment Grade Corporate Bond Index and Moody's Seasoned Aaa Corporate Bond Yield.

Term spread, which reflects the difference between long-term and short-term interest rates, exhibits clear business-cycle patterns (Fama, 1990). TERM(t) is calculated for the US as the difference between the AAA bond yield and the one-month Treasury bill rate. Due to unavailable AAA yields for the UK and Turkey, long-term government bond yields are used as substitutes, following Fama (1990), who states that this replacement has little effect on results. The 10-year gilt yield is used for the UK and the 10-year government bond yield for Turkey, while the short-term rates are the one-month T-bill and the one-year government bond yield, respectively.

Shocks to expected returns represent another important source of variation. French, Schwert, and Stambaugh (1987) show that the expected market risk premium is positively related to stock return volatility. In this paper, shocks to expected returns are measured using shocks to default spread and shocks to term spread. Following Fama (1990), residuals from first-order autoregressions of default spread and term spread serve as proxies for unexpected changes. MATLAB is used to estimate these autoregressions and obtain residuals. Due to missing default spread data for the UK and Turkey, shocks to default spread are only calculated for US regressions.

Real activity is captured through industrial production growth rates, a key determinant of expected future cash flows (Fama (1981), Geske and Roll (1983), Chen, Roll, and Ross (1986)). Since expected cash flows play a central role in intrinsic valuation models such as discounted cash flow (DCF), stock returns should respond to changes in real activity expectations. Industrial production data—seasonally adjusted—are obtained from FRED (US), the Office for National Statistics (UK), and the Turkish Statistical Institute. Growth rates are calculated as log differences of monthly or quarterly indices. Annual observations use overlapping quarterly data. Forecasted industrial production is also constructed from this dataset.

METHODOLOGY

This paper replicates the methodology of Fama (1990) and employs simple OLS regressions. The null hypothesis states that expected real activity, expected returns, and shocks to expected returns have no significant effect on monthly, quarterly, or annual stock returns. The alternative hypothesis asserts the presence of such relationships.

Robust standard errors are reported throughout, motivated by the likelihood of heteroskedasticity inherent in economic and financial time series. White (1980) tests confirm strong heteroskedasticity in nearly all models, especially those using monthly data. Thus, robust standard errors ensure reliable inference.

All variables are standardized so that the coefficients represent the effect of a one-standard-deviation change in an independent variable on stock returns measured in standard deviations. Standardization improves comparability, removes scaling issues, and facilitates interpretation.

Previous research finds important differences across time horizons. Campbell and Shiller (1988) and Fama and French (1988) show that predictability increases at longer horizons due to mean reversion (Poterba and Summers (1988), Jegadeesh (1991)). Campbell and Shiller (1988) also document that long-horizon regressions yield higher R^2 regardless of whether returns exhibit mean reversion. Cochrane (2006) reports that dividend growth predicts stock returns more effectively over long horizons.

For these reasons, regressions are estimated separately for monthly, quarterly, and annual data. Quarterly observations use end-of-period values, following Fama (1990). Annual observations are constructed as overlapping quarterly data to increase sample size, reduce volatility, and improve statistical power. Returns, industrial production growth, and shocks to spreads are summed across four quarters, whereas the term spread and default spread are averaged over the same period. Although overlapping observations generate serial autocorrelation, this issue is addressed by using Newey–West (1987) standard errors with two lags, reflecting the three overlapping quarters.

RESULTS

This study examined the association between stock returns, dividend yield, default spread, other measures to track expected returns, shocks to expected returns, and real activity. The scope of the tests covered two developed countries and one developing country, with data from the 2000-2022 time period. Simple OLS regressions were employed, and robusted standard errors were used to adjust for heteroskedasticity in the models. In annual returns regressions, Newey-West standard errors helped to deal with serial autocorrelation and heteroskedasticity in the annual observations resulting from the data collection method.

The results supported the Fama's findings between 2000 and 2022 in the USA. Although explanatory power declined from 58% to 44.4%, it is evident that the macroeconomic variables possess information about returns. The paper explored that the nature of the dynamics has changed over time. For instance, regression outputs show that future production growth rates negatively affect returns after the second leads of quarterly production growth. These findings should be investigated in future studies to be able to explain the reasons.

The results of the UK and Turkey are mostly insignificant when real activity and expected returns variables are analyzed separately in the regressions. Only annual returns can be explained by these factors, supporting the evidence of the significance of long-time horizons over short time periods. However, the author would suggest analyzing additional variables in the UK and Turkey to understand better and explain the relationships found in this paper. Furthermore, analyzing international influences on Turkey's economy, as well as other developing economies, can provide more insight into relations between the stock market and the macroeconomy.

Finally, the combined effect of the variables, adjusted R^2 in Turkey and the UK, accounts for more than 20%, which is not a negligible impact.

CONCLUSION

This study examined the association between stock returns, dividend yield, default spread, other measures to track expected returns, shocks to expected returns, and real activity. The scope of the tests covered two developed countries and one developing country, with data from the 2000-2022 time period. Simple OLS regressions were employed, and robusted standard errors were used to adjust for heteroskedasticity in the models. In annual returns regressions, Newey-West standard errors helped to deal with serial autocorrelation and heteroskedasticity in the annual observations resulting from the data collection method.

The results supported the Fama's findings between 2000 and 2022 in the USA. Although explanatory power declined from 58% to 44.4%, it is evident that the macroeconomic variables possess information about returns. The paper explored that the nature of the dynamics has changed over time. For instance, regression outputs show that future production growth rates negatively affect returns after the second leads of quarterly production growth. These findings should be investigated in future studies to be able to explain the reasons.

The results of the UK and Turkey are mostly insignificant when real activity and expected returns variables are analyzed separately in the regressions. Only annual returns can be explained by these factors, supporting the evidence of the significance of long-time horizons over short time periods. However, the author would suggest analyzing additional variables in the UK and Turkey to understand better and explain the relationships found in this paper. Furthermore, analyzing international influences on Turkey's economy, as well as other developing economies, can provide more insight into relations between the stock market and the macroeconomy.

Finally, the combined effect of the variables, adjusted R^2 in Turkey and the UK, accounts for more than 20%, which is not a negligible impact.

REFERENCE LIST

Fama, E.F. (1990). 'Stock Returns, Expected Returns, and Real Activity', *The Journal of finance (New York)*, 45(4), pp.1089–1108. https://doi.org/10.2307/2328716

Fama, E.F. (1981). 'Stock Returns, Real Activity, Inflation, and Money', *The American economic review*, 71(4), pp.545–565. Available at: https://www.jstor.org/stable/1806180

Chen, N.-F., Roll, R. and Ross, S.A. (1986). 'Economic Forces and the Stock Market', *The Journal of business (Chicago, Ill.)*, 59(3), pp.383–403. Available at: https://www.jstor.org/stable/2352710

Canova, F. and De Nicolo', G. (1995). 'Stock returns and real activity: A structural approach', *European economic review*, 39(5), pp.981–1015. https://doi.org/10.1016/0014-2921(95)00017-8

Canova, F. and Nicoló, G.D. (2000). 'Stock Returns, Term Structure, Inflation, And Real Activity: An International Perspective', *Macroeconomic dynamics*, 4(3), pp.343–372. https://doi.org/10.1017/S1365100500016047

Kaul, G. (1987). 'Stock returns and inflation: The role of the monetary sector', *Journal of financial economics*, 18(2), pp.253–276. https://doi.org/10.1016/0304-405X(87)90041-9

Fama, E.F. and French, K.R. (1989). 'Business conditions and expected returns on stocks and bonds', *Journal of financial economics*, 25(1), pp.23–49. https://doi.org/10.1016/0304-405X(89)90095-0

Muradoglu, G., Taskin, F. and Bigan, I. (2000). 'Causality between Stock Returns and Macroeconomic Variables in Emerging Markets', *Russian & East European finance and trade*, 36(6), pp.33–53. Available at: https://www.jstor.org/stable/27749553

Litzenberger, R.H. and Ramaswamy, K. (1979). 'The effect of personal taxes and dividends on capital asset prices: Theory and empirical evidence', *Journal of financial economics*, 7(2), pp.163–195. https://doi.org/10.1016/0304-405X(79)90012-6

Litzenberger, R.H. and Ramaswamy, K. (1980). 'Dividends, Short Selling Restrictions, Tax-Induced Investor Clienteles and Market Equilibrium', *The Journal of finance (New York)*, 35(2), pp.469-.482. https://doi.org/10.2307/2327407

Keim, D.B. and Stambaugh, R.F. (1986). 'Predicting returns in the stock and bond markets', *Journal of financial economics*, 17(2), pp.357–390. https://doi.org/10.1016/0304-405X(86)90070-X

Chen, N. F. (1989). 'Financial investment opportunities and the real economy', Working Paper No. 266, *Center for Research in Security Prices, Graduate School of Business, University of Chicago.*

Cook, T.J. and Rozeff, M.S. (1984). 'Coskewness, Dividend Yield And Capital Asset Pricing', *The Journal of financial research*, 7(3), pp.231–241. https://doi.org/10.1111/j.1475-6803.1984.tb00373.x

Lovatt, D. and Parikh, A. (2000). 'Stock returns and economic activity: the UK case', *The European journal offinance*, 6(3), pp.280–297. https://doi.org/10.1080/13518470050085102

Black, F. and Scholes, M. (1974). 'The effects of dividend yield and dividend policy on common stock prices and returns', *Journal of financial economics*, 1(1), pp.1–22. https://doi.org/10.1016/0304-405X(74)90006-3

Miller, M.H. and Scholes, M.S. (1982). 'Dividends and Taxes: Some Empirical Evidence', *The Journal of political economy*, 90(6), pp.1118–1141. Available at: https://www.jstor.org/stable/1830941

Long, J.B. (1978). 'The market valuation of cash dividends: A case to consider', *Journal of financial economics*, 6(2), pp.235–264. https://doi.org/10.1016/0304-405X(78)90031-4

Brennan, M.J. (1970). 'Taxes, Market Valuation And Corporate Financial Policy', *National tax journal*, 23(4), pp.417–427. DOI: 10.1086/NTJ41792223

Balvers, R.J., Cosimano, T.F. and MCdonald, B. (1990). 'Predicting Stock Returns in an Efficient Market', *The Journal of finance (New York)*, 45(4), pp.1109–1128. https://doi.org/10.2307/2328717

Barro, R.J. (1990). 'The Stock Market and Investment', *The Review of financial studies*, 3(1), pp.115–131. Available at: https://www.jstor.org/stable/2961961.

EMI CONGRESS

Macroeconomic Surprises and Sectoral Financial Vulnerability: Exploratory Evidence from Banking and Manufacturing Firms

MSc Student Nijat ALKHANOV
Azerbaijan State University of Economics (UNEC), Baku, Azerbaijan
alkhanov.nijat.barat.2023@unec.edu.az
ORCID: 0009-0007-5436-0588

ABSTRACT

This paper explores the relationship between macroeconomic forecast errors and sector-related financial risks among banking and manufacturing firms due to the fact that current distress prediction models ignore industry differences in terms of balance sheet composition, regulatory environment, and macroeconomic exposure. The following methodology is applied to test the hypothesis. In particular, the research employs two approaches, namely predictive regression models, where the S&P 500 excess return rate serves as the dependent variable and forecast errors (real GDP, inflation, and unemployment) are taken from the Survey of Professional Forecasters (N = 257, years 1990-2023) and serve as independent variables. The above-mentioned regression models are estimated using OLS with Newey-West standard errors. Secondly, ratio analysis is performed for the purpose of comparison of JPMorgan Chase, Deutsche Bank, Toyota, and Siemens' ROA, ROE, and leverage ratios in FY2024.

Based on the research findings, real GDP forecast errors negatively affect excess returns, whereas banks have a much higher level of leverage compared to manufacturers (about 4-7 times higher). Limitations of this work include the focus on American equities and sample limitations to just four firms. Practically, the obtained results may contribute to creating a warning system based on macroeconomic forecasts, especially focusing on leveraged firms. To further improve the framework, it is recommended to apply this approach in cross-country analysis, in addition to developing models of distress probability at the firm level.

Keywords: financial distress, macroeconomic forecast errors, banking sector, manufacturing firms, sectoral analysis

INTRODUCTION

Firstly, financial distress, commonly understood as a firm's deteriorating ability to honour financial commitments, has been widely studied in the field of corporate finance. The foundational studies by Beaver (1966: 71-111) and Altman (1968: 589-609) proved that accounting ratios have predictive power regarding business failures and laid the groundwork for a large body of literature on bankruptcy prediction and distress. Yet one of the persisting drawbacks of this literature lies in its conception of financial distress as a sector-neutral concept that utilizes identical predictive tools across industries characterized by different balance sheet structures, regulations, and sources of risk (Platt and Platt, 2002: 184-199; Balcaen and Ooghe, 2006: 63-93). This drawback becomes apparent when comparing, for example, the financial situation of banks and manufacturers characterized by different levels of leverage and different funding methods.

Secondly, another branch of the asset pricing literature has addressed the question of the informational content of macroeconomic forecast errors for stock prices. Specifically, if the surprises in macroeconomic fundamentals have identifiable effects on return, it implies that the unresolved uncertainty related to macroeconomics can impact firms' financial distress risk. This point is even more relevant in periods of stress when unpredictable changes in, for example, growth, inflation, and unemployment rates alter market expectations and the level of financial distress risk facing companies. Systematic underreaction of professionals in their forecasts implies that the news about surprise changes in macroeconomic fundamentals is not always incorporated by investors in asset prices (Lahiri and Sheng, 2010: 514).

In this context, the present article aims to link these two research streams by investigating the connection between macroeconomic surprises and financial vulnerability. The main hypothesis of the paper is that macroeconomic surprise variables and the financial structure of a specific industry could be combined to predict vulnerability: higher GDP forecast errors increase vulnerability risk, whereas the exposure to this risk varies depending on the financial structure of firms belonging to each specific sector. As a result, the same macroeconomic shock may affect the financial well-being of banks and manufacturers differently due to the differences in their balance sheets.

In order to prove this point, there are two complementary approaches to the investigation of the issue: firstly, predictive regressions of S&P 500 excess returns against SPF-derived macroeconomic forecast error are estimated from 1990 to 2023; secondly, comparative ratio analysis of the financial structure of four companies from banking and manufacturing sectors is conducted using data from FY2024.

LITERATURE REVIEW

The research on financial distress prediction has been initiated by Beaver (1966: 71-111) and Altman (1968: 589-609), who have shown that accounting-based financial metrics are capable of serving as leading indicators of bankruptcy. These seminal studies were followed by the emergence of a vast stream of papers in financial distress prediction, but many of these papers assumed that financial vulnerability could be measured through the use of sector-uniform indicators. Recent studies have revealed problems with cross-sector applicability of distress models, where the models developed using pooled cross-industry samples were argued to suffer from specification error (Platt and Platt, 2002: 184-199). Chiaramonte et al. (2015: 111) demonstrated that even the well-known Z-score of Altman was unable to accurately predict distress among banks, because banks' balance sheet structures are inherently different from those of manufacturing companies. It follows that industry-related differences in financial structures play a significant role in financial vulnerability assessment, which is not a minor factor.

It is especially important to consider industry differences when comparing the characteristics of banking firms with those of manufacturing firms. Banking distress literature highlights the importance of capital adequacy, liquidity risks, and systemic contagion in light of a fundamentally leveraged structure of financial companies (Berger and Bouwman, 2013: 146). In turn, manufacturing distress tends to involve demand volatility, cost pressures, and high operating leverage (Lin, 2009: 3507). All this suggests that financial vulnerability has different determinants, triggers, and transmission mechanism depending on the industrial sector. As a result, sector-independent measures of financial vulnerability would likely lack sensitivity to actual firm-level exposures to potential disturbances.

On the other hand, from the perspective of macroeconomics, Lahiri and Sheng (2010: 514) discovered that forecasting errors are more likely to impact asset prices and returns in periods of higher economic uncertainty. Rapach et al. (2010: 821) showed that various combinations of macroeconomic variables outperform benchmark models in predicting the equity premium. Tinoco and Wilson (2013: 394) demonstrated that hybrid models combining macroeconomic data and financial ratios tend to outperform models based on either type of data alone in predicting financial distress. However, there has been no sufficient attention devoted to the possibility of systematic differences between sectors in terms of the transmission of macroeconomic shocks into financial vulnerabilities. This issue is explored by the paper under consideration.

METHODOLOGY

An applied and exploratory research design is used in this study, with the incorporation of two empirical approaches. Firstly, predictive regression is run between monthly S&P 500 excess returns and lagged macroeconomic forecast errors to investigate the effect of macroeconomic surprises on future stock market performance. The regression model is given by:

$$re(t+1) = \alpha + \beta \times FE(t) + \varepsilon(t+1)$$

where, FE(t) represents forecast error for particular macroeconomic indicator and is calculated by:

$$FE(t) = Realised(t) - Forecast(t-1)$$

In this formula, the unforeseen dimension of economic activity is incorporated through the deviation between actual and previous forecasts. In order to perform such forecasting analysis, forecast errors are obtained for important macroeconomic indicators such as GDP growth rate, inflation and unemployment rate. Parameters are estimated by Ordinary Least Square regression, with HAC estimation of standard errors to correct for any potential serial correlation and heteroskedasticity in monthly data. To check robustness of findings, additional robustness tests include regression based on rolling-windows with a window size of 120 months, sub-sampling by recessions and expansions, and out-of-sample R^2 test after Campbell and Thompson (2008: 1509).

In the second part, comparative ratio analysis is conducted using FY2024 data for JPMorgan Chase, Deutsche Bank, Toyota Motor Corporation, and Siemens AG. This part demonstrates the role of balance sheet structure in different sectors to affect firms' sensitivity towards macroeconomic factors. Return on assets (ROA), return on equity (ROE), and financial leverage (Total Assets/Total Equity) for each firm are calculated. To incorporate industry specific balance sheet analysis, the ratio analysis for banks is conducted considering CET1 and Liquidity Coverage Ratios and Operating Margin ratios are used for manufacturing companies.

FINDINGS AND DISCUSSION

Real GDP forecast error (FE_RGDP) displays a negative and statistically significant relationship with subsequent S&P 500 excess return. Specifically, in the baseline regression model, we observe the estimated coefficient of −0.095 (p-value = 0.0004). As such, positive output surprises predict a decline in future excess return. Similarly, in the controlled regression model, FE_RGDP demonstrates a stronger correlation ($\beta \approx -0.099$; $R^2 = 8.8\%$). Hence, one can state that the predictiveness of GDP forecast error cannot be entirely attributed to macroeconomic level factors. However, forecast errors for inflation and unemployment demonstrate no statistical significance as explanatory variables. The obtained results indicate that, of all the macroeconomic forecast errors considered in the paper, those for output surprises prove most valuable.

Furthermore, the results of the robustness test corroborate the conclusions. FE_RGDP proves to be statistically significant in 54.5% of cases in rolling window regressions, exhibiting a predictive ability only during recessions. As such, this finding deserves special consideration since it shows that the importance of macroeconomic surprises becomes especially apparent during periods of economic uncertainty and financial vulnerability. It should be interpreted as the evidence of the increased sensitivity of stock markets to macroeconomic surprises during recessionary episodes.

Table 1 provides the list of key financial vulnerability indicators for the four sample firms.

Table 1. Financial vulnerability indicators by firm and sector (FY2024)

Firm	Sector	ROA (%)	ROE (%)	Leverage (A/E)	Sector Indicator
JPMorgan Chase	Banking	≈1.5	≈18.0	11.6x	CET1: 15.7%; LCR: 113%
Deutsche Bank	Banking	≈0.25	≈4–5	17.5x	CET1: 13.8%; LCR: 131%
Toyota Motor	Manufacturing	≈5.5	15.8	2.6x	Op. margin: 11.9%
Siemens AG	Manufacturing	≈6.1	≈16.0	2.6x	Industrial margin: ≈15.5%

An evident difference emerges in relation to their industry structures. Thus, banking firms' leverage ratio lies between 11.6x and 17.5x, whereas that of manufacturing companies equals 2.6x. Such difference is critical from the point of view of macro-financial vulnerability, since it leads to the increased sensitivity to

macroeconomic changes for banks. Namely, a loss in the value of assets of only 5.7% for Deutsche Bank would completely erode the equity buffer. For Toyota or Siemens, this number equates to 38%.

In sum, both aggregate data and individual examples lend credibility to the suggested interpretation. The fact that the predictive ability of GDP surprises is concentrated in recessions correlates well with the increased vulnerability stemming from the higher leverage in the case of banking companies. Hence, even the same macroeconomic shocks might prove to have vastly differing implications due to sector-specific characteristics. Therefore, macroeconomic forecasts can be employed to determine financial vulnerability.

CONCLUSION AND RECOMMENDATIONS

The study presents evidence suggesting that there is a negative link between macroeconomic forecast errors of real GDP growth and the level of subsequent equity excess returns. Moreover, the intensity of the observed connection becomes even stronger during recessions. In addition, the cross-section analysis shows that compared to manufacturers, banks are more vulnerable to macroeconomic shocks due to their significantly higher debt burden and thinner buffer in the balance sheet. All of this indicates that macroeconomic surprises and sector-specific financial architecture should be analysed simultaneously for evaluating financial vulnerability.

There are two main contributions made by this study. On one hand, the research demonstrates that macroeconomic forecast errors can play the role of a forward-looking indicator of financial vulnerability that is not completely covered by the balance-sheet models traditionally used in practice. On the other hand, it proves that even the same macroeconomic shocks can have quite different implications depending on the specific sectors; thus, distress models without regard to sector specificity can miss important differences in firms' exposure to risks. The presented interpretation correlates well with existing literature focusing on the influence of macroeconomic conditions on distress prediction but expands the discourse by paying attention to sector-specific balance sheet.

Despite its contributions, the study still has some limitations. To start with, the regression analysis is carried out only on the basis of U.S. stocks, while the cross-firm comparison uses a very limited sample (only four companies). Thus, the obtained results cannot be considered as definitive, and future research is required to verify the model using larger sets of data from different countries, sectors, as well as firm-level distress probabilities.

Recommendations:

- Financial practitioners should consider professional forecast revisions as an indicator of changes in financial vulnerability, especially when it comes to industries with high leverage.
- Future research should take into account the impact of macroeconomic shocks, alongside with accounting and regulatory indicators, in distress prediction models.
- Future analysis should examine how consistent the GDP surprises-vulnerability link will be in different sectors, countries, and environments.

In conclusion, this study emphasizes the importance of analysing financial vulnerability with the help of sector-specific models that take into consideration macroeconomic conditions.

REFERENCES

Altman, E.I. (1968), "Financial ratios, discriminant analysis and the prediction of corporate bankruptcy", The Journal of Finance, 23(4), 589–609.

Balcaen, S. and Ooghe, H. (2006), "35 years of studies on business failure: An overview of the classical statistical methodologies and their related problems", The British Accounting Review, 38(1), 63–93.

Beaver, W.H. (1966), "Financial ratios as predictors of failure", Journal of Accounting Research, 4, 71–111.

Berger, A.N. and Bouwman, C.H.S. (2013), "How does capital affect bank performance during financial crises?", Journal of Financial Economics, 109(1), 146–176.

Campbell, J.Y. and Thompson, S.B. (2008), "Predicting excess stock returns out of sample: Can anything beat the historical average?", Review of Financial Studies, 21(4), 1509–1531.

Campbell, J.Y., Hilscher, J. and Szilagyi, J. (2008), "In search of distress risk", The Journal of Finance, 63(6), 2899–2939.

Chiaramonte, L., Croci, E. and Poli, F. (2015), "Should we trust the Z-score? Evidence from the European banking industry", Global Finance Journal, 28, 111–131.

Lahiri, K. and Sheng, X. (2010), "Measuring forecast uncertainty by disagreement: The missing link", Journal of Applied Econometrics, 25(4), 514–538.

Lin, T.H. (2009), "A cross-model study of corporate financial distress prediction in Taiwan", Neurocomputing, 72(16–18), 3507–3516.

Platt, H. and Platt, M. (2002), "Predicting corporate financial distress: Reflections on choice-based sample bias", Journal of Economics and Finance, 26(2), 184–199.

Rapach, D.E., Strauss, J.K. and Zhou, G. (2010), "Out-of-sample equity premium prediction: Combination forecasts and links to the real economy", Review of Financial Studies, 23(2), 821–862.

Tinoco, M.H. and Wilson, N. (2013), "Financial distress and bankruptcy prediction among listed companies using accounting, market and macroeconomic variables", International Review of Financial Analysis, 30, 394–419.

Welch, I. and Goyal, A. (2008), "A comprehensive look at the empirical performance of equity premium prediction", Review of Financial Studies, 21(4), 1455–1508.

EMI CONGRESS

Econometric Analysis of the Impact of Investments on Economic Growth in Azerbaijan

Phd. Khalida Muradova Firdovsi
Azerbaijan State University of Economics (UNEC), **Azerbaijan**
khalida_muradova@unec.edu.az
0000-0002-85154441
Phd. Samira Abdullayeva Intiqam
Azerbaijan State University of Economics (UNEC), **Azerbaijan**
samira_abdullayeva@unec.edu.az
0009-0004-38442119

ABSTRACT

This study investigates the impact of investment on economic growth in Azerbaijan using an econometric approach based on time-series data covering the period 2004–2024. The primary objective of the research is to examine the relationship between total investment and gross domestic product (GDP) and to determine the strength and direction of this relationship through empirical analysis. The study employs descriptive statistics, Pearson correlation analysis, and Ordinary Least Squares (OLS) regression methods to evaluate the interaction between the selected variables. The empirical findings reveal a strong and positive relationship between investment and economic growth, indicating that increases in investment significantly contribute to the expansion of GDP. The regression results further confirm that investment plays a crucial role in driving economic performance, acting as a key determinant of growth. However, the analysis also shows that this relationship is not entirely stable and may be influenced by external shocks, particularly fluctuations in global energy markets and macroeconomic conditions. Overall, the results highlight the importance of effective investment policies in ensuring sustainable economic growth. The study suggests that improving the quality, efficiency, and sectoral distribution of investments can enhance long-term economic development. These findings provide valuable insights for policymakers in designing strategies aimed at strengthening economic resilience and promoting balanced growth.

Keywords: Investment, Economic Growth, Azerbaijan, Econometric Analysis, GDP.

INTRODUCTION

In recent years, structural changes in the global economy, especially the transformations observed in the dynamics of investment flows, have further highlighted the role of investments as one of the main determinants of economic growth. Modern economic theories and empirical studies show that capital investments, especially foreign direct investment (FDI), play an important role in stimulating economic growth and accelerate economic development through the expansion of production, technology transfer, and employment generation (Ahmad et al., 2022; Shahbaz et al., 2021).

The main objective of this study is to analyze the impact of investment on economic growth in Azerbaijan using econometric methods, in particular the Granger causality test. The study identifies the interrelationships between investment indicators and GDP growth and presents practical implications for economic policy.The results of this study can make a significant contribution to optimizing investment policy, ensuring the sustainability of economic growth, and developing the non-oil sector.

LITERATURE REVIEW

The relationship between investment and economic growth has long been a central issue in economic theory and empirical research, particularly in the context of developing countries (Bilan et al., 2020; Dogan & Seker, 2021). Investment is regarded not only as a source of capital accumulation, but also as a major driver

of growth through productivity enhancement, technological innovation, and more efficient resource allocation (Nguyen et al., 2021; Saidi & Hammami, 2020).

A substantial body of empirical literature shows that foreign direct investment (FDI) contributes positively to economic growth, especially in developing economies (Ahmad et al., 2022; Dinh et al., 2020). In particular, FDI promotes GDP growth by expanding financial resources, facilitating technology transfer, and improving managerial capabilities, although its effectiveness often depends on institutional quality and the broader economic environment (Ahmad et al., 2022; An et al., 2024).

At the same time, the literature does not provide a single consensus on the direction of the investment–growth relationship. Some studies identify bidirectional causality, suggesting that investment stimulates growth while economic expansion also attracts new investment flows (Canh et al., 2021; Zhang & Li, 2021). Other research emphasizes that the strength of this relationship depends on structural factors such as financial development, institutional stability, and the overall policy framework (Kastratović, 2022; Saidi & Hammami, 2020).

Recent literature increasingly focuses on the qualitative dimension of investment, especially its connection with financial development, innovation, and digital transformation. These studies suggest that innovation-oriented and technology-based investments may strengthen the sustainability and efficiency of economic growth (Chen et al., 2023; Xu et al., 2024; Dong et al., 2025; Yao et al., 2025).

Overall, the literature confirms that investment and economic growth are closely linked, but the direction, intensity, and stability of this relationship vary across national contexts (Shahbaz et al., 2021; Kastratović, 2022). In the case of Azerbaijan, further time-series and econometric research is still needed to better explain the causal dynamics between investment and growth (Huseynov, 2023; Mammadov, 2024).

RESEARCH METHODOLOGY

This study was conducted using econometric methods based on a quantitative approach to assess the impact of investments on economic growth in Azerbaijan. The analyses were performed on time series data and all calculations were performed using EViews software.The data used for the study covers the years 2004–2024 and was obtained from the State Statistical Committee of the Republic of Azerbaijan and international statistical databases. The GDP growth rate (GDP) was taken as the dependent variable, and the investment (INV) was taken as the independent variable. The following econometric methods were applied within the study in order to present the results simply and clearly:

1. Descriptive Statistics. In the initial stage, basic statistical indicators such as the mean value, maximum and minimum values, and standard deviation of the variables were calculated. This analysis allows us to assess the general characteristics and variability of the data.

2. Correlation analysis (Correlation Analysis). Pearson correlation analysis was applied to determine the direction and strength of the relationship between investment (INV) and economic growth (GDP). This method allows measuring the degree of linear relationship between variables and is calculated based on the following formula:

$$r = \frac{\sum(INV_i - \bar{INV})(GDP_i - \bar{GDP})}{\sqrt{\sum(INV_i - \bar{INV})^2 \cdot \sum(GDP_i - \bar{GDP})^2}}$$

here:

- r – correlation coefficient
- INVi, GDPi – observed prices
- INV^-, GDP^- – average prices

The value of the correlation coefficient ranges from -1 to +1.

- r>0 → positive correlation
- r<0 → negative correlation
- r≈0 → the relationship is weak

This method serves to identify the initial statistical relationship between investment and economic growth and to form the basis for building the next econometric model.

FINDINGS AND DISCUSSION

Descriptive Statistics.

At the initial stage of the study, the dynamics of investments directed to the economy in Azerbaijan and the gross domestic product were analyzed using the descriptive statistics method based on official statistical data for 2004–2024. The analysis used investments from all sources as an investment indicator, and the annual volume of gross domestic product as an outcome indicator. Annual indicators on GDP were formed based on the summation of quarterly data.

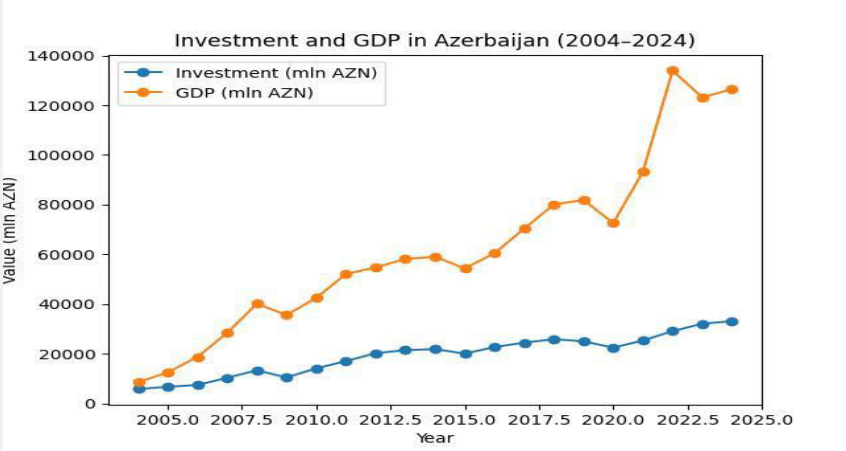


Diagram 1. Investments and annual GDP in Azerbaijan (2004–2024). **Source:** State Statistical Committee of the Republic of Azerbaijan (2025). System of National Accounts (03r.xls).https://www.stat.gov.az/source/system_nat_accounts/az/03r.xls

Table 1. Descriptive statistics results (2004–2024)

Statistical indicator	Investments, million manats	GDP, million manat
Average price (Mean)	19,482.0	62,234.4
Minimum	5,820.3	8,530.2
Maximum	33,135.6	133,972.7
Standard deviation	8,155.1	35,396.5

Source:State Statistical Committee of the Republic of Azerbaijan (2025). System of National Accounts (03r.xls).https://www.stat.gov.az/source/system_nat_accounts/az/03r.xls calculated by the author based on official data.

According to the results reflected in Table 1, the average annual volume of investments for 2004–2024 was 19,482.0 million manat. The minimum indicator was recorded in 2004, and the maximum indicator was recorded in 2024. This result indicates that investments have developed on an overall increasing trajectory in the long term. The standard deviation of 8,155.1 million manat indicates that the investment indicator has some variability over the years. The average annual indicator for GDP was 62,234.4 million manat. The minimum value was observed in 2004, and the maximum value was observed in 2022.

Correlation Analysis

Investment (INV) and GDP indicators for the period 2004–2024 were used to calculate the Pearson correlation coefficient. The calculation was carried out in the following stages:

Calculation of average prices:

$$INV^{-}=19{,}482;\ GDP^{-}=62{,}234$$

Table 2. Intermediate indicators for correlation calculation

Year	INV	GDP	INV-ȳ	GDP-ȳ	(INV-ȳ)(GDP-ȳ)	(INV-ȳ)²	(GDP-ȳ)²
2004	5820.3	8530.2	-13661.7	-53703.8	733,000,000	186,000,000	2,883,000,000
2008	13328.0	40137.2	-6154.0	-22096.8	135,900,000	37,800,000	488,000,000
2012	20251.0	54743.7	769.0	-7490.3	-5,760,000	591,000	56,100,000
2016	22706.4	60425.2	3224.4	-1808.8	-5,830,000	10,400,000	3,270,000
2020	22484.0	72578.1	3002.0	10344.1	31,050,000	9,012,000	107,000,000
2024	33135.6	126524.2	13653.6	64290.2	877,800,000	186,400,000	4,135,000,000

Source:Calculated by the author in the EViews program based on data from the State Statistical Committee of the Republic of Azerbaijan.

Calculated sums:

$$\sum(INV_i - I\bar{N}V)(GDP_i - G\bar{D}P) = 6.12 \times 10^9$$

$$\sum(INV_i - I\bar{N}V)^2 = 1.69 \times 10^9$$

$$\sum(GDP_i - G\bar{D}P)^2 = 4.82 \times 10^{10}$$

Calculating the correlation coefficient:

$$r = \frac{6.12 \times 10^9}{\sqrt{1.69 \times 10^9 \times 4.82 \times 10^{10}}}$$

$$r = \frac{6.12 \times 10^9}{\sqrt{8.15 \times 10^{19}}}$$

$$r = \frac{6.12 \times 10^9}{9.03 \times 10^9} = 0.92$$

The results of the correlation calculations show that there is a very high and positive relationship between investment and gross domestic product at the level of r = 0.92. This indicator reflects not only statistical correspondence, but also the leading role of investment in the growth process within the economic system. Such a high correlation level indicates that investment activity acts as a structural, not just an accompanying factor, in the Azerbaijani economy.

CONCLUSION AND RECOMMENDATIONS

The findings of this study confirm that there is a strong and economically meaningful relationship between investment and gross domestic product in Azerbaijan over the period 2004–2024. The results of correlation and regression analyses demonstrate that investment plays a key role in driving economic growth by expanding production capacity, improving infrastructure, and supporting structural transformation. At the same time, the analysis reveals that this relationship is not entirely stable and is influenced by external factors such as oil price volatility, global economic conditions, and macroeconomic shocks. This indicates that investment should not only be increased in volume but also managed in a way that ensures long-term stability and resilience of economic growth.

Based on these findings, several policy implications can be identified. Priority should be given to the balanced sectoral distribution of investments, particularly by increasing investments in the non-oil sector to enhance economic diversification and reduce vulnerability to external shocks. In addition, improving the investment climate through institutional reforms, legal stability, and business environment liberalization is essential for sustaining investment flows. Greater emphasis should also be placed on investment efficiency, innovation-oriented sectors, and high value-added activities. Strengthening public–private partnerships,

supporting regional investment distribution, and investing in human capital will further contribute to inclusive and sustainable economic development in Azerbaijan.

REFERENCES

Aghayev, S., & Hasanov, F. (2021). The impact of foreign direct investment on economic growth: Evidence from Azerbaijan. Journal of Economic Studies, 14(2), 45–63.

Ahmad, M., Jiang, P., & Murshed, M. (2022). The impact of foreign direct investment on economic growth: Evidence from emerging economies. Journal of Economic Studies, 49(3), 567–583.

Aliyev, K. (2022). Investment and economic growth nexus in Azerbaijan: An econometric approach. UNEC Journal of Economic Sciences, 10(1), 77–95.

An, Y., Wang, Z., & Liu, Y. (2024). The impact of foreign direct investment on economic growth: Evidence from developing economies. Journal of Business Research, 182, 114786.

Bilan, Y., Mishchuk, H., & Samoliuk, N. (2020). Investment and economic growth relationship in transition economies. Journal of International Studies, 13(2), 85–102.

Canh, N. P., Schinckus, C., & Thanh, S. D. (2021). Does foreign direct investment drive economic growth? Evidence from ASEAN countries. Economic Analysis and Policy, 70, 44–59.

Chen, X., Zhang, Y., & Wang, B. (2023). Investment, financial development and economic growth nexus: New global evidence. Finance Research Letters, 58, 104437.

Dinh, T. T. H., Vo, D. H., & Vo, A. T. (2020). Foreign direct investment and economic growth in the short run and long run: Empirical evidence from developing countries. Journal of Risk and Financial Management, 13(8), 176.

Dogan, E., & Seker, F. (2021). The influence of real investments on economic growth: Evidence from developing countries. Economic Modelling, 94, 672–680.

Dong, F., Li, J., & Wang, Y. (2025). Digital investment and economic growth: Evidence from emerging markets. Finance Research Letters, 84, 107827.

Huseynov, R. (2023). Econometric analysis of capital investment and GDP growth in Azerbaijan. Azerbaijan Journal of Economics, 13(2), 55–72.

Ismayilov, R., & Mammadov, E. (2020). Investment dynamics and economic growth in resource-rich countries: Evidence from Azerbaijan. Resources Policy, 68, 101742.

Kastratović, R. (2022). The relationship between investment and economic growth: Panel data evidence. Economic Annals, 67(232), 7–28.

Nguyen, H. M., Nguyen, L. D., & Nguyen, T. T. (2021). The nexus between investment and economic growth: Empirical evidence from Asia. Asian Economic and Financial Review, 11(3), 215–230.

Saidi, K., & Hammami, S. (2020). The impact of FDI and domestic investment on economic growth: New evidence from developing countries. International Economic Journal, 34(2), 289–309.

Shahbaz, M., Mahalik, M. K., & Shahzad, S. J. H. (2021). The role of investment in economic growth: Evidence from global economies. Economic Change and Restructuring, 54(4), 1169–1195.

Solarin, S. A., Al-Mulali, U., & Ozturk, I. (2021). The impact of investment on economic growth: Evidence from oil-exporting countries. Energy Economics, 96, 105154.

Xu, L., Chen, H., & Li, S. (2024). Financial development, investment and economic growth: Evidence from Asia-Pacific countries. Asia-Pacific Journal of Accounting & Economics, 33(1), 1–15.

Yao, J., Liu, X., & Zhao, K. (2025). Investment efficiency and economic growth: Evidence from developing economies. Journal of Innovation & Knowledge, 10(4), 100736.

Zhang, Y., & Li, X. (2021). Foreign direct investment and economic growth: A dynamic panel analysis. Journal of International Trade & Economic Development, 30(6), 885–903.

State Statistical Committee of the Republic of Azerbaijan. (2025). System of National Accounts (03r.xls). Retrieved from https://www.stat.gov.az/source/system_nat_accounts/az/03r.xls.

EMI CONGRESS

Inflation Persistency in Türkiye

Türkiye'de Enflasyon Kalıcılığı

Assoc.Prof. Dr. Gülsüm AKARSU
Ondokuz Mayıs University
gulsum.akarsu@omu.edu.tr
Orcid: 0000-0002-4877-1969

ABSTRACT

After Covid-19 pandemic, countries has started to struggle high inflation rates resulted from supply chain problems, economic lockdown and slowdown during pandemic, and rapid demand increase to name a few. Other global shocks (for example, oil price shocks due to geopolitical risks) have continued to lead to a risk to manage these high inflation rates. Türkiye is a country which has struggled high inflation rates before 2000s and after 2001 because of implementation of inflation targeting policies, inflation declined to one-digit values. However, following economic recovery after Covid-19 pandemic, inflation cannot be reduced to targeted rates. Therefore, it is interesting to analyze whether inflation persistency exists in Türkiye or not. This study aims to analyze inflation persistency in Türkiye over 2013:08-2026:02 using Residual Augmented Least Squares LM unit root tests and considering structural breaks. Results show that inflation calculated using consumer price index and producer price index are not persistent if one accounts for nonnormal errors and structural breaks in level and trend of inflation series. These results can be a sign for the change in the equilibrium level of inflation temporarily. However, results should be used carefully for policy making.

Keywords: Inflation, Persistency, Türkiye, RALS LM unit root tests, Structural breaks.

INTRODUCTION

Inflation has various relationships with other socioeconomic variables, such as economic growth and well being of society and it is an indication of living cost (Belkhouja and Mootamri, 2016: 450). In many countries, keeping prices stable and therefore inflation low is one of the Central Banks' aim. Price stability and financial stability are the main goals of Republic of Türkiye Central Bank. Türkiye has implemented inflation targeting since 2001 after economic crisis. However, recently there are various risks which cause inflation to stay relatively high despite inflation targeting, such as global inflation problem, Covid-19 pandemic, economic effects of geopolitical risks, and high currency depreciations. Sustaining price stability is crucial because relative price mechanism becomes transparent, price distortions can be eliminated, and it guarantees efficient allocation of resources as suggested by European Central Bank (Benigno and López-Salido, 2002: 1) as consumers and producers base their intertemporal consumption decisions and price setting on expected inflation (Tasar and Bayat, 2015: 862). Moreover, inflation dynamics are important determinants of monetary policy design and evaluation (Coleman, 2010: 426, Chang et al., 2013: 245). If inflation is inertial, after a shock it will permanently increase and backward indexation exaggerates this increase, therefore, tight monetary policy will not be effective and indexation and backward looking behavior should be considered as issues to deal with inflation memory (Novaes, 1993: 94). In addition, for implementing effective deflationary policy and inflation targeting, it is very crucial to analyze the inflation dynamics in order to increase the accuracy of short run and long run inflation forecasting (Coleman, 2010: 441). Analysis of inflation persistency is also important for the relationship between real and nominal interest rates (Chang et al., 2013: 245). On the other hand, Borio and Filardo (2004) discuss the important role of monetary regimes for the determination of inflation inertia.

Inflation persistency indicates that inflation cannot return to its target or equilibrium level rapidly after a shock to inflation rate. In order to determine whether inflation is persistent or not, empirical studies employ unit root testing procedure as one option among others. In the literature, some theories assume nonstationary inflation rate. For example, according to accelerationist hypothesis, inflation is nonstationary for unemployment to be kept below its natural rate and also Fisher hypothesis assumes nonstationary inflation rate cointegrated with nominal interest rate for stationary real interest rate (Chen and Hsu, 2016: 23). If inflation is persistent, then it will be difficult to control it (Canarella and Miller, 2016: 980). However, theoretically, there are various studies assume stationary inflation rates, such as sticky-price model and New Keynesian Phillips curve in addition to natural rate of inflation hypothesis (Chen and Hsu, 2016: 23). The aim of the study is to analyze persistency in inflation of Türkiye between 2013:08 and 2026:02 employing Residual Augmented Least Squares LM unit root tests and allowing for structural breaks. Structure of paper is as follows. After brief introduction, studies analyzing inflation persistency will be reviewed. Section 3 discusses issues related to methodology. Information on data and findings are presented in Sections 4 and 5, respectively. Lastly, study concludes.

LITERATURE REVIEW

Starting with the theoretical contribution of Taylor (1979, 1980) which focuses on backward looking behavior, monetary accommodation, wages' low response to excess demand (Novaes, 1993: 91), there are various studies analyzing the dynamic behavior of inflation. Based on flexible price general equilibrium model with money, Dittmar et al. (2001) showed that monetary policy shock and exogenous technology shock may cause persistency in inflation if Central Banks target interest rate. Benigno and López-Salido (2002) found the evidence of inflation persistency (backward looking behavior) in four major Euro area countries (France, Italy, Netherlands, and Spain) over 1970:Q1-1997:Q1 employing New Phillips Curves, however, their results show forward looking behavior in Germany. In addition, they show the importance of considering inflation differentials among countries while implementing monetary policy, however, notice that the implementation of Harmonized Index of Consumer Prices targeting may continue as other alternative policy rules (fully optimal, optimal inflation targeting, and area output gap stabilization) may have some adverse effects, and are associated with implementation and communication problems. There are various studies analyzing inflation persistency for different countries considering different time periods and employing various methods, however, there is not any consensus among them. Although there are studies indicating evidence of inflation persistency, for example Liu et al. (2017), some studies show mixed evidence for the existence of inflation persistency based on countries analyzed and method employed, such as Novaes (1993), Gadea et al. (2004), Cuestas and Harrison (2010), Bolat et al. (2017), and Valera et al. (2017). On the other hand, other studies found temporary inflation persistency, time varying inflation persistency and asymmetry in inflation persistency, for example, Halunga et al. (2009), Coleman (2010), Tasar and Bayat (2015), Belkhouja and Mootamri (2016), Canarella and Miller (2016), Gaglianone et al. (2018), Devpura et al. (2021), Nazlioglu et al. (2024), and Nazlioglu et al. (2026). In addition, there are studies showing absence of inflation persistency, such as, Chang et al. (2013) and Chen and Hsu (2016).

METHODOLOGY

This study employs Lagrange Multiplier (LM) version of RALS (RALS-LM) unit root test statistic introduced by Meng et al. (2014) taking into account nonnormal errors in unit root tests. To consider nonnormal errors, RALS-LM unit root test uses information in the higher moments of residuals ($\widehat{w}_{2t}$ and $\widehat{w}_{3t}$) in the Standard unit root test equation (see equation (1) for the case with intercept and equation (2) for the case with intercept and trend). Equation (3) and equation (4) present null and alternative hypotheses of the test. Test statistics is shown in equation (5). Meng et al. (2014) and Meng et al. (2017) also consider 1 and 2 breaks in the intercept and trend of the series.

$$\Delta inflation_t = \alpha_0 + \lambda inflation_{t-1} + \sum_{i=1}^{k} \gamma_i \Delta inflation_{t-i} + \tau_2 \widehat{w}_{2t} + \tau_3 \widehat{w}_{3t} + \epsilon_t \quad (1)$$

$$\Delta inflation_t = \alpha_0 + \alpha_1 t + \lambda inflation_{t-1} + \sum_{i=1}^{k} \gamma_i \Delta inflation_{t-i} + \tau_2 \widehat{w}_{2t} + \tau_3 \widehat{w}_{3t} + \epsilon_t \quad (2)$$

$H_0: \lambda = 0$ (3)

$H_1: \lambda < 0$ (4)

$RALS_{LM} \Rightarrow \rho LM + \sqrt{1-\rho^2}Z,$ (5)

where ρ is correlation between standart unit root test's residual and $\dot{\epsilon}$. Z is a random variable with mean $= 0$ and variance $= 1$.

DATA

This study employs monthly inflation data over 2013:08-2026:02 for Türkiye. Data were obtained from the Electronic Data Delivery System of the Republic of Türkiye Central Bank. Data set includes monthly inflation calculated based on consumer prices (cpi) and producer prices (ppi). The data were seasonally adjusted.

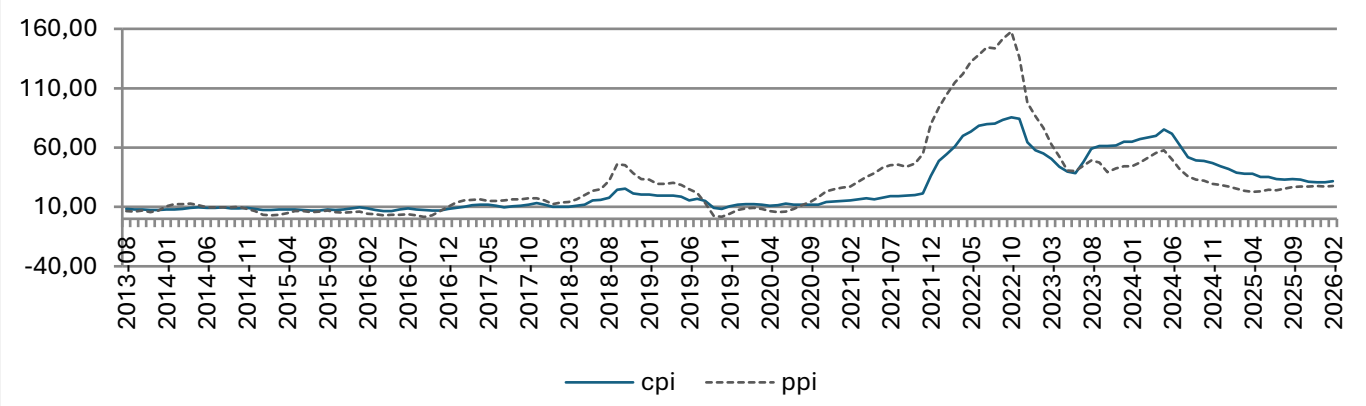


Figure-1: Inflation Series (Annual percentage change)
Source: Author's construction

Figure 1 demonstrates the course of mpnthly inflation series for consumer price index and producer price index between 2013:08 and 2026:02. Figure 1 shows an upward trend in inflation throughout the period. Between 2013:08-2017:01, both ppi and cpi remained at low levels around 10%. However, inflation increased, ppi and cpi reached first peaks of 46% and 26% in September 2018 and October 2018, respectively. Afterwards, inflation returns back to its low levels, gradually. By October 2019, ppi and cpi had declined to 1.7% and 8.5%, respectively. Throughout the global pandemic, inflation stayed at relatively low levels, but rose rapidly following the Covid-19 pandemic which may be due to supply chains disruptions, low interest rates, increased postponed consumption, the services sector's pricing behavior, the depreciation of the Turkish lira against foreign currencies, demand brought forward in anticipation of future price increases, and the wealth effect generated by rising asset prices. As a result, ppi and cpi reached second peaks of 158% and 87% in October 2022, respectively. After the implementation of a tight monetary policy, ppi and cpi declined to 40% and 38% in August 2023. However, as geopolitical risks such as the Russia–Ukraine war have exerted the upward pressure on raw material prices, especially energy prices and because of the delayed effects of the Gaziantep-centered earthquake occurred in February 2023, ppi and cpi reached third peaks of 75% and 58% in 2024. As of February 2026, ppi and cpi stand at 28% and 32%. The period average ppi and cpi are 31% and 26%. The median ppi and cpi are 23% and 15%. The minimum value of ppi and cpi are around 2% and 6%, while the maximum values of ppi and cpi are 158% and 87%. The Jarque-Bera (217.4 for ppi and 33.78 for cpi) and Skewness statistics (2.09 for ppi and 1.16 for cpi) indicate that the distributions of ppi and cpi are right-skewed and do not follow normal distribution.

FINDINGS

Table 1 shows the results of LM and RALS-LM unit root test without considering structural breaks, and by considering breaks, different number and types of structural breaks. In all cases, JB test indicate that

errors are not normally distributed, therefore, the results of RALS-LM tests should be considered for testing the persistency in inflation series.

Table-1: LM and RALS-LM Unit Root Tests

	No Break		1 Break in Intercept		1 Break in Trend		2 Breaks in Intercept		2 Breaks in Trend	
Tests/ variable	**cpi**	**ppi**	**cpi**	**ppi**	**cpi**	**ppi**	**cpi**	**ppi**	**cpi**	**ppi**
LM test	-1.6	-2.0	-1.9	-2.9	-3.9*	-3.9*	-2.3	-3.3	-8.2***	-8.1***
Break Date			2022:12	2023:12	2021:12	2021:11	2022:12 2024:07	2021:11 2023:02	2021:10 2023:09	2021:10 2023:08
JB test	752***	1300***	775***	1309***	800.3***	1308***	775***	1309.3***	879***	1379***
RALS-LM test	-0.519 [0.55]	-0.416 [0.55]	-0.837 [0.52]	0.192 [0.49]	-1.768 [0.54]	-1.494 [0.56]	-0.263 [0.67]	-12.3*** [0.65]	-5.6*** [0.62]	-6.9*** [0.75]
Break Date			2021:11	2021:11	2024:03	2022:09	2021:11 2022:11	2022:10 2022:12	2021:09 2022:06	2022:10 2023:03

Source: Author's construction

ρ^2's are in square parentheses. *, **, *** indicate 10%, 5%, and 1% significance level. Critical values are from Meng et al. (2014), Table 11.1 (p. 350), Table 11.2 (p. 351), and Meng et al. (2017) Table 1 (p. 34) for no break, 1 break in intercept, and 1 break in trend, and from Meng et al. (2014) Table 11.2 (p. 351) and Meng et al. (2017) Table 1 (p. 34) for 2 breaks in intercept and trend.

Break dates in 2021 and 2023 coincide with TL depreciation and other break dates in 2022 and 2024 may be as a result of geopolitical tensions between Ukraine and Russia and geopolitical risks in the Middle East countries. Results indicate that allowing 2 breaks in trend, inflation series are stationary. Therefore, effects of shocks are not permanent and inflation series is mean reverting. Similar results are also shown by Chang et al. (2013) for Türkiye, however, Nazlioglu et al. (2024) found persistency in high inflation periods and Devpura et al. (2021) show time-varying persistency. In this case, as absence of inflation inertia is shown, inflation targeting is effective for stabilizing prices. However, test results show the evidence of inflation persistency in all the other cases except 2 breaks in intercept for ppi. Chang et al. (2013), Belkhouja and Mootamri (2016) and Gadea et al. (2004) focus on the importance of considering structural breaks in inflation series to determine whether or not inflation is persistent.

CONCLUSION

This study analyzes the evidence of inflation persistency in Türkiye over 2013:08-2026:02 employing Residual Augmented Least Squares LM unit root tests with structural breaks. Findings indicate that inflation based on consumer price index and producer price index are not persistent by accounting for nonnormal errors and structural breaks. Therefore, inflation targeting is shown to be effective. New-Keynesian models suggest that anchoring inflation expectations is important to decrease inflation persistency as a monetary policy (Canarella and Miller, 2016: 981), thus inflation targeting is found to be successful as a policy tool in this empirical study. Implementing disinflationary policies may be less costly as also discussed by Chang et al. (2013). However, results may be an indication of a shift in the equilibrium level of inflation temporarily. Based on their findings of asymmetric persistency in inflation, Nazlioglu et al. (2024) suggest that in order to increase credibility of central bank and inflation targeting's effectiveness, conventional and unconventional monetary policies should be implemented simultaneously. But welfare costs of such policies should be considered and appropriate actions should be taken accordingly as discussed by Coleman (2010). This study uses only RALS LM unit root tests, but different methods may be employed for comparison purposes.

REFERENCES

Belkhouja, M. and Mootamri, I. (2016). "Long memory and structural change in the G7 inflation dynamics", Economic Modelling, 54, 450-462.

Benigno, P. and López-Salido, J. D. (2002). Inflation persistence and optimal monetary policy in the euro area. International finance discussion papers no 749. Washington, D.C., Federal Reserve Board,.

Bolat, S., Tiwari, A. K. and Kyophilavong, P. (2017). "Testing the inflation rates in MENA countries: Evidence from quantile regression approach and seasonal unit root test", Research in International Business and Finance, 42, 1089-1095.

Borio, C. and Filardo, A. J. (2004). "Looking back at the international deflation record", The North American Journal of Economics and Finance, 15(3), 287-311.

Canarella, G. and Miller, S. M. (2016). "Inflation persistence and structural breaks", Journal of Economic Studies, 43(6), 980-1005.

Chang, T., Ranjbar, O. and Tang, D. P. (2013). "Revisiting the mean reversion of inflation rates for 22 OECD countries", Economic Modelling, 30, 245-252.

Chen, S.-W. and Hsu, C.-S. (2016). "Threshold, smooth transition and mean reversion in inflation: New evidence from European countries", Economic Modelling, 53, 23-36.

Coleman, S. (2010). "Inflation persistence in the Franc zone: Evidence from disaggregated prices", Journal of Macroeconomics, 32(1), 426-442.

Cuestas, J. C. and Harrison, B. (2010). "Inflation persistence and nonlinearities in Central and Eastern European countries", Economics Letters, 106(2), 81-83.

Devpura, N., Sharma, S. S., Harischandra, P. K. G. and Pathberiya, L. R. C. (2021). "Is inflation persistent? Evidence from a time-varying unit root model", Pacific-Basin Finance Journal, 68, 101577.

Dittmar, R. D., Gavin, W. T., Kydland, F. E. and Federal Reserve Bank of St. Louis. (2001). Inflation persistence and flexible prices. Working paper 2001-010E. St. Louis, Mo., Federal Reserve Bank of St. Louis,.

Gadea, M. a. D., Sabaté, M. and Serrano, J. M. a. (2004). "Structural breaks and their trace in the memory: Inflation rate series in the long-run", Journal of International Financial Markets, Institutions and Money, 14(2), 117-134.

Gaglianone, W. P., Guillén, O. T. d. C. and Figueiredo, F. M. R. (2018). "Estimating inflation persistence by quantile autoregression with quantile-specific unit roots", Economic Modelling, 73, 407-430.

Granville, B. and Zeng, N. (2019). "Time variation in inflation persistence: New evidence from modelling US inflation", Economic Modelling, 81, 30-39.

Halunga, A. G., Osborn, D. R. and Sensier, M. (2009). "Changes in the order of integration of US and UK inflation", Economics Letters, 102(1), 30-32.

Liu, T.-Y., Chang, H.-L., Su, C.-W. and Lobonţ, O.-R. (2017). "Is there inflation in China? Evidence by a unit root approach", International Review of Economics & Finance, 52, 236-245.

Lovcha, Y. and Perez-Laborda, A. (2018). "Monetary policy shocks, inflation persistence, and long memory", Journal of Macroeconomics, 55, 117-127.

Mirdala, R., Liotti, G., Canale, R. R. and Salvati, L. (2025). Inflation persistence and policy implications for central banks. Encyclopedia of Monetary Policy, Financial Markets and Banking (First Edition). N. Apergis. Oxford, Academic Press: 69-83.

Nazlioglu, S., Gurel, S. P., Gunes, S. and Karul, C. (2024). "Asymmetric persistence in Turkish interest and inflation rates: New evidence from quantile unit root test with structural shifts", International Journal of Finance & Economics, 29(4), 3831–3839.

Nazlioglu, S., Tarakci, D., Karul, C. and Erdem, L. S. (2026). "Inflation shocks: quantile unit root inference for panel data with cross-correlations", The North American Journal of Economics and Finance, 83, 102592.

Novaes, A. D. (1993). "Revisiting the inertial inflation hypothesis for Brazil", Journal of Development Economics, 42(1), 89-110.

Tasar, I. and Bayat, T. (2015). "Inflation Targeting for Turkey", Procedia Economics and Finance, 32, 861-869.

Tule, M. K., Salisu, A. A. and Ebuh, G. U. (2020). "A test for inflation persistence in Nigeria using fractional integration & fractional cointegration techniques", Economic Modelling, 87, 225-237.

Valera, H. G. A., Holmes, M. J. and Hassan, G. M. (2017). "How credible is inflation targeting in Asia? A quantile unit root perspective", Economic Modelling, 60, 194-210.

EMI CONGRESS

Determinants of Country-Level Investment Attractiveness in Emerging and Developing Economies: Comparative Evidence from Turkey and Selected African Countries

Boubacar Seydi
Karabuk University
seydipapi92@gmail.com
Prof. Dr. Serhan Gurkan
Karabuk University
serhangurkan@karabuk.edu.tr

ABSTRACT

This study examines the determinants of country-level investment attractiveness in Turkey and selected African countries. The sample covers Turkey, Egypt, Morocco, Tunisia, South Africa, Senegal, and Kenya for the period 2002–2023. Foreign direct investment net inflows as a percentage of GDP are used as the dependent variable. The study employs panel data methods to analyze the effects of income level, trade openness, inflation, exchange rate change, internet usage, and control of corruption on FDI inflows. The Hausman test supports the use of the fixed effects model. Since heteroskedasticity is detected, the final interpretation is based on fixed effects estimation with cluster-robust standard errors. The findings indicate that trade openness is positively and significantly associated with FDI inflows. Control of corruption has a positive coefficient, but it is not statistically significant in the robust specification. Other variables do not show statistically significant effects in the main model. The results suggest that international trade integration is an important factor in improving investment attractiveness in emerging and developing economies.

Keywords: Foreign Direct Investment, Investment Attractiveness, Trade Openness, Emerging Economies, Africa, Turkey, Panel Data.

INTRODUCTION

Foreign direct investment has an important role in economic development because it can support capital accumulation, technology transfer, employment creation, and international market integration. For emerging and developing economies, attracting foreign investment is often viewed as a key policy objective. However, FDI inflows are not distributed equally across countries. Some countries attract higher and more stable investment inflows, while others face volatility or limited investor interest.

Investment attractiveness depends on several country-level conditions. These include macroeconomic stability, market size, trade integration, infrastructure, and institutional quality. Countries with open trade regimes and stronger institutional environments may become more attractive to foreign investors. In contrast, high inflation, exchange rate instability, and weak governance may reduce investor confidence.

Turkey and selected African countries provide a useful comparative setting for examining these issues. Turkey represents an emerging economy with relatively strong trade integration, while the African countries included in this study represent different economic, institutional, and structural conditions. This cross-country setting allows the study to examine whether common determinants of FDI operate across different emerging and developing economies.

The main research question of this study is:

RQ: What are the country-level determinants of investment attractiveness in Turkey and selected African countries?

To answer this question, the study uses panel data from Turkey, Egypt, Morocco, Tunisia, South Africa, Senegal, and Kenya for the period 2002–2023.

LITERATURE REVIEW

The theoretical background of this study is related to the location advantage component of the Eclectic Paradigm. According to this perspective, firms decide where to invest by evaluating country-specific advantages. These advantages may include market potential, openness to trade, institutional quality, infrastructure, and macroeconomic stability.

Previous studies show that trade openness may encourage FDI inflows because open economies provide better access to international markets and production networks. Investors may prefer countries where import and export activities are easier and where firms can connect with global value chains.

Macroeconomic stability is another important factor. High inflation may increase uncertainty and reduce the predictability of investment returns. Similarly, exchange rate instability can create financial risk for foreign investors, especially when investment costs and returns are affected by currency movements.

Institutional quality also matters for investment decisions. Better control of corruption may reduce transaction costs, increase transparency, and improve investor confidence. In countries where corruption is high, foreign investors may face greater uncertainty and higher informal costs.

Infrastructure is also frequently discussed as a determinant of investment attractiveness. In recent years, digital infrastructure has become increasingly important. Internet usage can reflect the development of communication capacity and digital connectivity, which may support business operations and reduce coordination costs.

Based on this literature, this study focuses on six determinants of FDI inflows: income level, trade openness, inflation, exchange rate change, internet usage, and control of corruption.

METHODOLOGY

Research Design

This study uses a quantitative panel data design. Panel data are appropriate because the analysis covers several countries over multiple years. This allows the study to examine both cross-country and time-based variation in FDI inflows.

Sample and Period

The sample includes seven countries:

- Turkey
- Egypt
- Morocco
- Tunisia
- South Africa
- Senegal
- Kenya

The study covers the period 2002–2023. This period was selected because the Worldwide Governance Indicators became available on an annual basis from 2002 onward. The year 2024 was not included because some structural indicators were not fully available.

Data Sources

The data were obtained from two main sources:

- World Bank, World Development Indicators

- World Bank, Worldwide Governance Indicators

The World Development Indicators database was used for macroeconomic and structural variables. The Worldwide Governance Indicators database was used for the control of corruption variable.

Variables

The dependent variable is FDI net inflows as a percentage of GDP. This variable is used in its original form.

The independent variables are:

- **ln(GDP per capita):** GDP per capita transformed into natural logarithmic form
- **Trade openness:** exports plus imports as a percentage of GDP
- **Inflation:** consumer prices, annual percentage
- **Exchange rate change:** annual percentage change in the official exchange rate
- **Internet usage:** individuals using the internet as a percentage of the population
- **Control of corruption:** WGI control of corruption estimate

Access to electricity was initially considered as an infrastructure indicator. However, it was replaced by internet usage because access to electricity showed weak variation across some countries and therefore had limited discriminatory power.

Model Specification

The empirical model is specified as follows:

$$FDI_{it} = \beta 0 + \beta 1\, lnGDP_{it} + \beta 2\mathrm{TradeOpen}_{it} + \beta 3\mathrm{ExrateChange}_{it} + \beta 4\mathrm{Internet}_{it} + \beta 5\mathrm{Corruption}_{it} + \varepsilon_{it}$$

where i represents the country and t represents the year.

Estimation Strategy

The analysis follows several steps. First, descriptive statistics and correlation analysis are reported. Second, pooled OLS, fixed effects, and random effects models are estimated. Third, the Hausman test is used to choose between fixed effects and random effects models. The Hausman test supports the fixed effects model. Finally, because heteroskedasticity is detected, the main model is estimated using fixed effects with cluster-robust standard errors at the country level.

RESULTS AND DISCUSSION

Descriptive Statistics

Table 1 presents the descriptive statistics for the variables used in the final model.

Table 1. Descriptive Statistics of the Variables Used in the Final Model

Variable	Obs.	Mean	Std. Dev.	Min	Max
FDI inflows (% of GDP)	154	2.230	2.202	-0.205	15.604
ln(GDP per capita)	154	7.995	0.793	5.999	9.501
Trade openness (% of GDP)	154	61.419	18.978	29.857	116.096
Inflation, consumer prices (annual %)	154	7.331	8.999	-2.248	72.309
Exchange rate change (%)	147	5.264	14.433	-28.233	86.984
Individuals using the Internet (% of population)	154	35.254	25.688	1.006	91.000
Control of Corruption	154	-0.309	0.348	-1.108	0.459

Note: Trade openness was calculated as the sum of exports and imports of goods and services as a percentage of GDP. Exchange rate change was computed as the annual percentage change in the official exchange rate. GDP per capita was transformed into natural logarithmic form.

The descriptive statistics show that FDI inflows vary across the sample. The mean value of FDI inflows is 2.230% of GDP, but the maximum value reaches 15.604%. This indicates that some country-year

observations experienced much higher investment inflows than the sample average. Internet usage also shows substantial variation, which reflects differences in digital infrastructure and development levels across the countries.

Correlation and Multicollinearity Checks

Table 2 presents the pairwise correlation matrix.

Table 2. Pairwise Correlation Matrix

Variable	1	2	3	4	5	6	7
1. FDI inflows (% of GDP)	1.000						
2. ln(GDP per capita)	-0.082	1.000					
3. Trade openness (% of GDP)	0.249	0.120	1.000				
4. Inflation, consumer prices (annual %)	-0.079	0.216	-0.096	1.000			
5. Exchange rate change (%)	-0.105	0.282	-0.020	0.685	1.000		
6. Individuals using the Internet (% of population)	0.075	0.567	0.298	0.188	0.380	1.000	
7. Control of Corruption	0.176	0.538	0.289	-0.203	-0.055	0.147	1.000

Note: Values report pairwise correlation coefficients among the variables used in the final model.

The correlation results show that trade openness and control of corruption have positive correlations with FDI inflows. Inflation and exchange rate change have negative correlations with FDI inflows. However, correlation results only show simple bivariate relationships and should not be interpreted as final evidence.

Table 3 presents the VIF results.

Table 3. Variance Inflation Factor Results

Variable	VIF	1/VIF
ln(GDP per capita)	2.63	0.380
Inflation, consumer prices (annual %)	2.18	0.459
Control of Corruption	2.14	0.468
Exchange rate change (%)	2.13	0.469
Individuals using the Internet (% of population)	1.88	0.531
Trade openness (% of GDP)	1.28	0.778
Mean VIF	2.04	

Note: The VIF values are below conventional threshold levels, indicating that multicollinearity is not a serious concern in the model.

The VIF results suggest that the independent variables do not create a serious multicollinearity problem.

Model Selection and Diagnostic Tests

The Hausman test was used to choose between the fixed effects and random effects models.

Table 4. Hausman Test Results

Test	Chi-square	df	p-value	Decision
Hausman specification test	16.32	6	0.0121	Fixed effects preferred

Note: The null hypothesis that the difference in coefficients is not systematic is rejected at the 5% level. Therefore, the fixed effects model is preferred over the random effects model.

Table 5 reports the diagnostic test results.

Table 5. Diagnostic Test Results

Test	Null hypothesis	Test statistic	p-value	Conclusion
Variance Inflation Factor	No serious multicollinearity	Mean VIF = 2.04	—	Multicollinearity is not a serious concern
Breusch–Pagan / Cook–Weisberg test	Constant variance	chi2(1) = 94.02	0.0000	Heteroskedasticity is present
Wooldridge test for autocorrelation	No first-order autocorrelation	F(1, 6) = 2.339	0.1770	No strong evidence of autocorrelation

Hausman specification test	Difference in coefficients not systematic	chi2(6) = 16.32	0.0121	Fixed effects preferred

Note: The diagnostic results indicate that multicollinearity is not a major concern, heteroskedasticity is present, and first-order autocorrelation is not statistically supported. Therefore, the fixed effects model with cluster-robust standard errors is used as the main specification.

Main Regression Resultss

Table 6 presents the main fixed effects regression results with cluster-robust standard errors.

Table 6. Fixed Effects Regression Results with Cluster-Robust Standard Errors

Variable	Coefficient	Robust Std. Error	t	p-value
ln(GDP per capita)	0.781	0.889	0.88	0.414
Trade openness (% of GDP)	0.091	0.036	2.54	0.044
Inflation, consumer prices (annual %)	0.021	0.028	0.73	0.490
Exchange rate change (%)	-0.029	0.018	-1.58	0.164
Individuals using the Internet (% of population)	0.000	0.024	0.01	0.990
Control of Corruption	3.969	2.256	1.76	0.129
Constant	-8.344	7.869	-1.06	0.330
Model statistics			**Value**	
Observations			147	
Number of groups			7	
Within R-squared			0.208	
Between R-squared			0.044	
Overall R-squared			0.048	
F-statistic			14.75	
Prob > F			0.0023	
rho			0.687	

Note: Standard errors are clustered at the country level. This specification is treated as the main model because the Hausman test favored fixed effects and heteroskedasticity was detected.

The main result shows that trade openness is positively and significantly associated with FDI inflows. The coefficient of trade openness is 0.091 and statistically significant at the 5% level. This suggests that countries with higher levels of trade openness tend to attract more FDI inflows as a percentage of GDP.

Control of corruption has a positive coefficient, which is consistent with the expectation that better institutional quality may support investment attractiveness. However, this variable is not statistically significant in the cluster-robust model. Therefore, it should be interpreted cautiously.

Exchange rate change has a negative coefficient, suggesting that currency instability may reduce FDI inflows. However, this effect is not statistically significant in the main model. Inflation, internet usage, and income level also do not show statistically significant effects in the robust fixed effects specification.

Overall, the findings indicate that trade integration is the most robust determinant of investment attractiveness in this sample.

CONCLUSION AND POLICY IMPLICATIONS

This study examined the determinants of country-level investment attractiveness in Turkey and selected African countries over the period 2002–2023. Using panel data methods, the study analyzed the effects of income level, trade openness, inflation, exchange rate change, internet usage, and control of corruption on FDI inflows.

The Hausman test supported the fixed effects model, and diagnostic tests showed the presence of heteroskedasticity. Therefore, the final interpretation was based on the fixed effects model with cluster-robust standard errors.

The main finding is that trade openness has a positive and statistically significant relationship with FDI inflows. This suggests that countries more integrated into international trade networks may become more

attractive to foreign investors. The result supports the view that openness to global markets can strengthen investment attractiveness in emerging and developing economies.

The findings also show that control of corruption has a positive but statistically insignificant coefficient in the robust model. This indicates that institutional quality may matter, but the evidence from this sample is not strong enough to make a definitive conclusion. Similarly, inflation, exchange rate change, internet usage, and income level do not show statistically significant effects in the final specification.

From a policy perspective, the results suggest that governments seeking to attract FDI should give priority to policies that improve trade openness and international economic integration. This may include reducing trade barriers, improving customs procedures, supporting export capacity, and strengthening participation in regional and global value chains.

The study has some limitations. First, the sample includes only seven countries. Second, the analysis uses annual macro-level data, which may not fully capture sector-specific investment decisions. Future research may expand the country sample, include more institutional indicators, or compare different sectors of FDI.

REFERENCES

Bogari, A. (2021). Exploring the determinants attractiveness to foreign direct investments: Do public governance, infrastructure and macroeconomic policies matter? Review of European Studies, 13(3), 63–63. https://doi.org/10.5539/res.v13n3p63

Dia, I., & Ondoa, H. A. (2023). Does economic freedom improve FDI inflows in Sub-Saharan Africa? Journal of Economic Integration, 38(3), 383–410. https://doi.org/10.11130/jei.2023.38.3.383

Dorakh, A. (2021). FDI determinants in Europe and Chinese influence. Serbian Journal of Management, 16(1), 21–37. https://doi.org/10.5937/sjm16-22279

Heshmati, A., & Bersisa, M. (2023). Poverty in Africa. In Edward Elgar Publishing eBooks (pp. 722–732). Edward Elgar Publishing. https://doi.org/10.4337/9781800883451.00086

Kellard, N., Kontonikas, A., Lamla, M. J., Maiani, S., & Wood, G. (2020). Risk, financial stability and FDI. Journal of International Money and Finance, 120, 102232. https://doi.org/10.1016/j.jimonfin.2020.102232

Le, A. N. N., Pham, H., Pham, D. T., & Duong, K. D. (2023). Political stability and foreign direct investment inflows in 25 Asia-Pacific countries: The moderating role of trade openness. Humanities and Social Sciences Communications, 10(1). https://doi.org/10.1057/s41599-023-02075-1

Liu, W. (2023). A case study of market strategy in foreign direct investment in Kenya's construction industry. American Journal of Industrial and Business Management, 13(7), 761–777. https://doi.org/10.4236/ajibm.2023.137042

Musabeh, A., & Zouaoui, M. (2020). Policies and variables affecting FDI: A panel data analysis of North African countries. Journal of Economic Policy Researches, 7(1), 1–20. https://doi.org/10.26650/jepr635016

Setyadharma, A., & Fadhilah, S. N. (2021). Determinants of foreign direct investment inflows in seven ASEAN countries during the period of 2010–2017: Dunning model approach. Jurnal Ekonomi Pembangunan: Kajian Masalah Ekonomi dan Pembangunan, 22(1), 1–11. https://doi.org/10.23917/jep.v22i1.11180

UNCTAD. (2023). World Investment Report.

Ünlü, İ. (2022). Türk dış ticaretinin değişen coğrafyası (1980–2021). Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi. https://dergipark.org.tr/tr/pub/tsadergisi/issue/79348/1195644

Warsame, A. S. (2021). The relationship between information and communication technology and foreign direct investment inflow to Africa. International Journal of Economics and Finance, 13(5), 22–22. https://doi.org/10.5539/ijef.v13n5p22

World Bank. (2023). World Development Indicators.

World Bank. (2023). Worldwide Governance Indicators.

Yabu, N., & Kimolo, D. (2020). Exchange rate volatility and its implications on macroeconomic variables in East African countries. Applied Economics and Finance, 7(3), 145–145. https://doi.org/10.11114/aef.v7i3.4859

Yahyaoui, I. (2023). How corruption mitigates the effect of FDI on economic growth? Journal of the Knowledge Economy, 15(1), 1344–1362. https://doi.org/10.1007/s13132-023-01098-y

EMI CONGRESS

Inflation Cycles at the Pacific Alliance: An Empirical Approach

Prof. Hernán E. GIL FORLEO
Universidad de Buenos Aires, Argentina
hgilforleo@uade.edu.ar
Orcid: 0009-0006-1071-5714

ABSTRACT

In this article, we use the growth cycles method to measure inflation in the country's members of the Pacific Alliance: Chile, Colombia, Mexico, and Peru. The period covers the years 2004 to 2026. The comparison is made by measuring the amplitude, duration, and growth rate in both upward and downward phases. After, we determine the cyclical volatility of each country. In the first part, we describe the method used to determine the growth cycles. In the second, we present the cyclical volatility index. The third part compares the phases across the countries. Finally, we present the cyclical ranges that allow us to construct the amplitude of the inflation trajectory since last US's Government election. While Colombia and Peru exhibit high cyclical volatility, Chile and Mexico are approaching low levels of volatility. This situation is occurring within current inflationary contexts since February 2026.

Keywords: Pacific Alliance, Growth Cycles, Upswing, Downswing, Volatility Index, Latin America

JEL Code: E32

INTRODUCTION

In December 2010, the city of Mar del Plata (Argentina), hosted one of the regional meetings of the Hispanic American World. In the same city where the Free Trade Area of the Americas (FTAA) initiative had been rejected, the most open economies—Chile, Colombia, Mexico, and Peru—decided to begin a process of economic integration based on free trade and democracy. Founded in the city of Lima (Peru) in 2011 and consolidated over the following five years, the Pacific Alliance shows similar empirical signs among its members: low and stable frequent inflation and economic growth rates higher than the others Latin America's countries. This paper aims to analyze in depth the inflationary cycles of the member countries and compare them. Three questions initially motivated this work: *Are there similar cyclical patterns of inflation among the Pacific Alliance countries? What variables should we use for comparison? Do they have similar cyclical volatility that allows us to conclude that free internal trade maintains convergent inflation rates?*

The answers require using the growth cycles of each country's CPI Index, disaggregating the cycle through moving trends. This is followed by measuring the extent of the cyclical component, which allows for a more precise quantification of the magnitude of each phase's extension. Finally, an initial approximation of cyclical volatility is obtained based on these extensions.

LITERATURE REVIEW

The benchmark of this article was developed by Juan M. Jorrat's *Business Cycles Program* (Universidad Nacional de Tucumán, Argentina). The standardized cycle of the time series and the moving trend to estimate the cyclical component between turning points developed into the Program has been applied with some changes.

Followed by the contributions of Geoffrey Moore (1950) in the statistical review of cyclical and recessionary indicators.

By the law of the land [1], five works of the author have been selected: a*) Inflationary Cycle in Bolivia, Paraguay, and Uruguay during the 21st Century* (2023)*; b) Stock Share's Diversification Pattern under Cyclical Analysis: Evidence from Argentina* (2024)*; c) Patterns of the Growth Rate Cycle in Turkey & Argentina: Empirical Evidence between 2004 – 2024 (2024); d) A Volatility Cyclical Index for the US Stocks Indexes (2025), and; e) Economic Cycles of Argentina: a first measure of the net cyclical component (2026)*. These articles developed the concepts, methodology, empirical evidence and the significance to restore the importance of study the Business Cycles.

METHODOLOGY

a. Growth Rate Cycles

Let x_{it} the value of the Industrial Production Index at the time i, the growth rate will be the change between the i-eth month and the average of last 12 months, expressed as an annual compounding rate:

$$\alpha_i = \left\{ \left[{}^{x_i}\Big/ {}_{\frac{1}{12}\sum_{j:1}^{12} x_{i-j}} \right]^{12/6.5} - 1 \right\} 10^2$$

Following Jorrat (2005): *"…this transformation smoothed the series and emphasized the cyclical movement compared with the traditional inter-annual rate change…".*

Once we have the transformed series, we need to determine the turning points for the upswing and the downswing phases. For accomplishing it, two conditions must be established.

First, the necessary condition. It's a single decision rule: at least four continues changes with the same signature using the difference between the transformed value and the moving average value of the last 4 months are necessary to be a phase. If the signature is positive, the phase will be an upswing. If it is negative, the phase will be a downswing. At the last value of the continuous signature, the turning point must be assigned. Finally, we return to the seasonally adjusted index and determine the amplitude (γ_i) like the relative changes between two turning points, the maturity (ε_i), and the periodic – monthly - growth rate (ρ_i).

Second, the enough condition. Once ρ_i is determined, the relationship between them must follow this relationship:

$\rho_i \geq \rho_{i+1} \leq \rho_{i+2} \geq \rho_{i+3} \leq \cdots \geq \rho_{i+n} \Leftrightarrow |\rho_i| \geq |\rho_{i+1}|$, starting with the upswing.

$\rho_i \leq \rho_{i+1} \geq \rho_{i+2} \leq \rho_{i+3} \geq \cdots \leq \rho_{i+n} \Leftrightarrow |\rho_i| \leq |\rho_{i+1}|$, starting with the downswing.

b. The extension of the cyclical component

In an additive series, the cyclical component is the difference between the value of the variable and the moving trend of the respective phase $(c_{it} = y_{it} - t_{it})$. Let [a,b] be two consecutive turning points, then we define the extension of the cyclic component as the sum of the first difference of the cyclic component between both, expressed as:

$$c'_{i\,(a,b)} = \sum_{t=a}^{b} \Delta c_{it}$$

c. The Volatility Cyclical Index

we can define the Volatility Cyclical Index (η_i) as the: *The square root of the square extensions of the cyclical component weighted by the number of cycles. Four in this case.*

[1] The english rule that enables us to use our *corpus of research cases.*

$$\eta_t = \frac{1}{4}\sqrt{\sum_{t=1}^{4}(c'_i)^2} > 0$$

Why we use 4 cyclical phases to compose the η_t? Because it is equivalent to two complete cycles: one from peak to peak and another from trough to trough.

RESULTS

Tables 1 & 2 shows the first results using descriptive statistics.

Table 1. Upswing Inflation Cycles Measures for the Pacific Alliance

	Chile	Colombia	Mexico	Peru
Number of Cycles	13	11	12	9
Amplitude				
Mode	4.57 %	4.32 %	2.40 %	4.06 %
Median	4.67 %	5.42 %	3.67 %	4.94 %
Average (*)	5.33 %	7.61 %	5.64 %	6.57 %
St.dev (*)	0.043	0.059	0.050	0.040
Average (**)	*6.07 %*	*6.92 %*	*5.28 %*	*6.03 %*
St.dev. (**)	*0.045*	*0.068*	*0.048*	*0.048*
Maturity – months -				
Mode	7.60	6.70	7.60	8.75
Median	10.40	8.50	9.5	11.00
Average (*)	11.80	13.18	12.45	15.31
St.dev (*)	6.906	8.296	7.439	8.744
Average (**)	*12.50*	*12.90*	*11.18*	*15.38*
St.dev. (**)	*7.565*	*9.566*	*8.964*	*9.84*
Rate (***)				
Mode	0.38 %	0.28 %	0.33 %	0.24 %
Median	0.46 %	0.33 %	0.35 %	0.26 %
Average (*)	0.56 %	0.48 %	0.46 %	0.35 %
St.dev (*)	0.001	0.001	0.001	0.000
Average (**)	*0.49 %*	*0.51 %*	*0.46 %*	*0.36 %*
St.dev. (**)	*0.001*	*0.001*	*0.001*	*0.000*

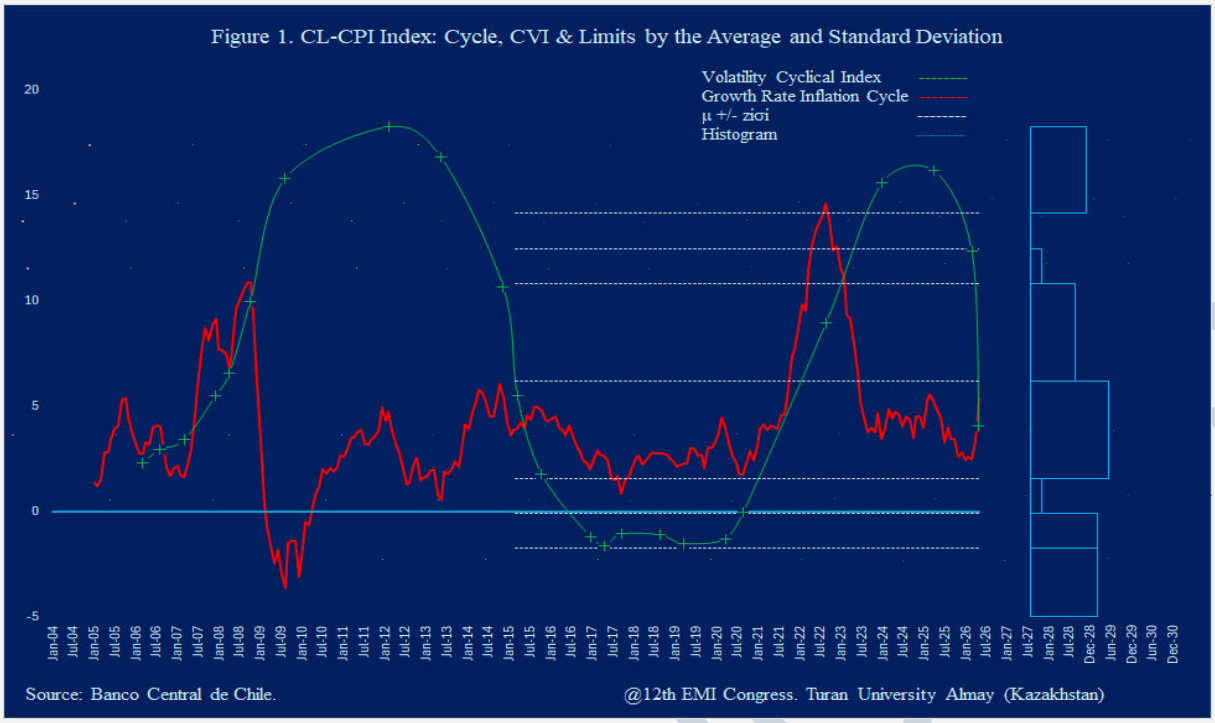
Source: Banco Central de Chile, DANE (Colombia), INEI (Peru) & INEGI (Mexico).

Table 2. Downswing Inflation Cycles Measures for the Pacific Alliance

	Chile	Colombia	Mexico	Peru
Number of Cycles	12	10	11	9
Amplitude				
Mode	0.84 %	1.83 %	1.71 %	1.11 %
Median	0.84 %	2.43 %	3.64 %	1.46 %
Average (*)	0.95 %	4.08 %	3.42 %	2.18 %
St.dev (*)	0.022	0.043	0.016	0.022
Average (**)	*1.08 %*	*4.17 %*	*3.27 %*	*2.15 %*
St.dev. (**)	*0.024*	*0.048*	*0.018*	*0.027*
Maturity – months -				
Mode	5.50	7.16	7.49	12.17
Median	7.60	8.83	11.63	12.92
Average (*)	8.80	13.28	11.79	15.2
St.dev (*)	3.857	9.152	4.162	7.408
Average (**)	*8.58*	*13.40*	*11.82*	*14.11*
St.dev. (**)	*4.235*	*9.269*	*4.4*	*8.978*
Rate (***)				
Mode	-0.038 %	0.05 %	0.18 %	0.00 %
Median	-0.20 %	0.08 %	0.26 %	0.01 %
Average (*)	0.13 %	0.24 %	0.27 %	0.13 %
St.dev (*)	0.001	0.001	0.000	0.000
Average (**)	*0.10 %*	*0.26 %*	*0.26 %*	*0.12 %*
St.dev. (**)	*0.001*	*0.001*	*0.000*	*0.000*

Source: Banco Central de Chile, DANE (Colombia), INEI (Peru) & INEGI (Mexico).
(*) Simple. (**) Average by sample of each class interval. (***) Weighted by maturity.

The following charts shows the Volatility Cyclical Index for the country's members.



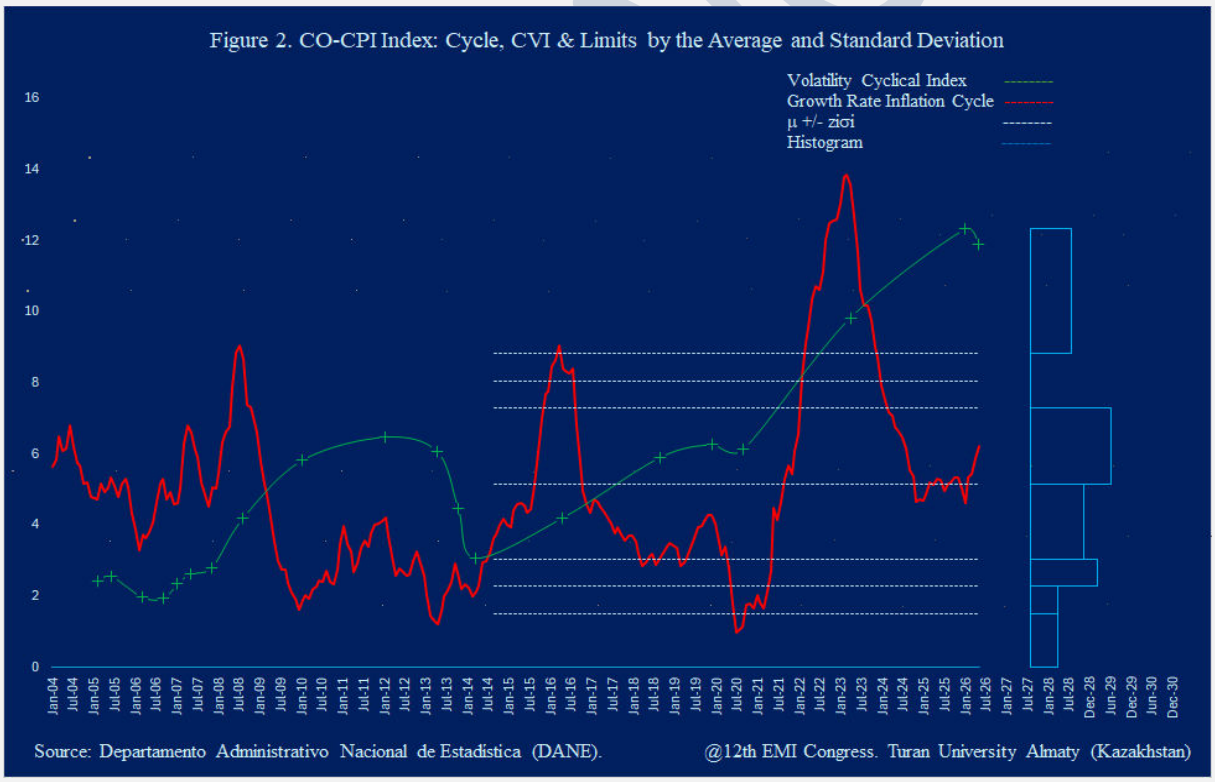
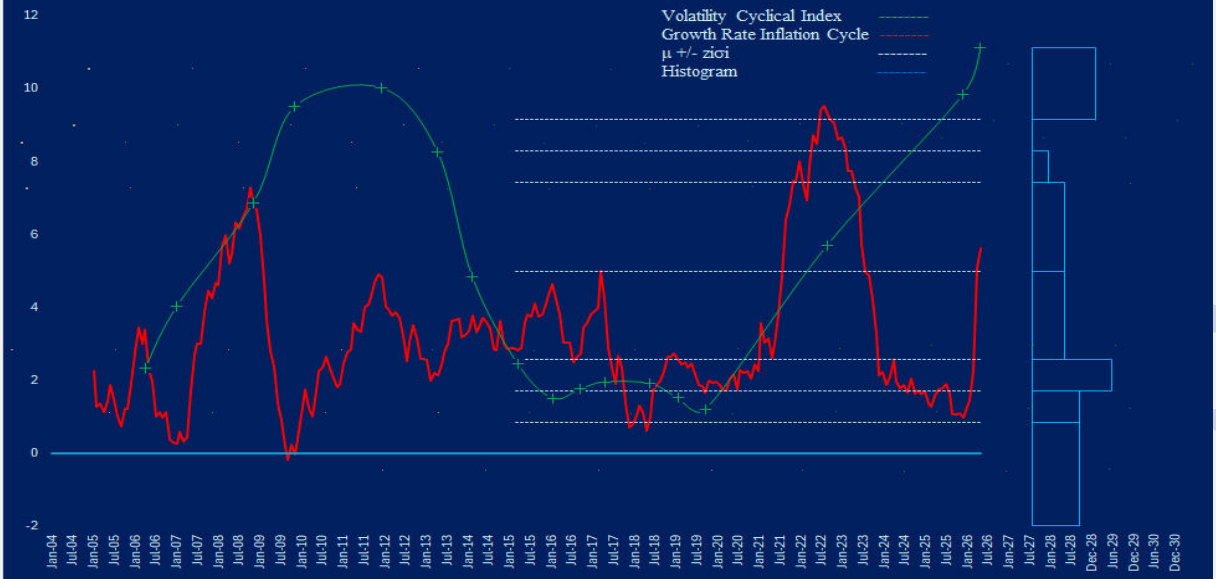
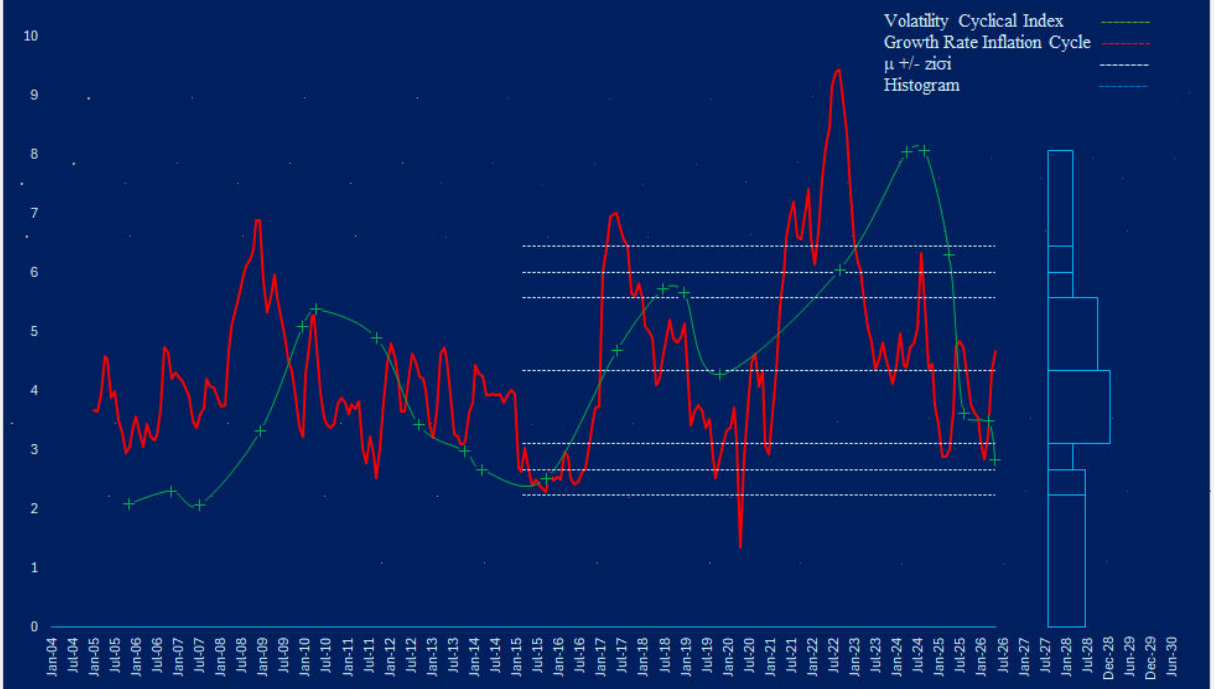


Figure 3. PE-CPI Index: Cycle, CVI & Limits by the Average and Standard Deviation



Source: Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). @12th EMI Congress. Turan University Almay (Kazakhstan)

Figure 4. MX-CPI Index: Cycle, CVI & Limits by the Average and Standard Deviation



Source: Instituto Nacional de Geografía y Estadística (INEGI). @12th EMI Congress. Turan University Almaty (Kazakhstan)

REFERENCES

Burns, A. & Mitchell, W. (1946). *Measuring Business Cycles*. NBER. NY: Columbia University Press.

Jorrat, J.M. (2005). Construcción de índices mensuales coincidentes y líder de Argentina.

Progresos en Econometría. Buenos Aires: Temas Grupo Editor

Gil Forleo, H.E. (2023). "Inflationary Cycle in Bolivia, Paraguay, and Uruguay during the 21st Century", **7. CEO Congress Conference Papers**, Samarkand Branch of Tashkent University of Economics, Samarkand Region, Uzbekistan.

----------(2024). Patterns of the Growth Rate Cycle in Turkey & Argentina: Empirical Evidence between 2004 – 2024. **9. Communication & Economics Organization International Congress (CEO Congress)**, Esil University, Kazakhstan.

----------(2024). "Stock Share's Diversification Pattern under Cyclical Analysis: Evidence from Argentina", **10. CEO Congress Conference Papers**, Career Point University Kota, India.

----------(2025). "A Volatility Cyclical Index for the US Stocks Indexes". **12 CEO Congress Conference Papers**, Metropolitan University of Karachi, Pakistan.

----------(2026). "Business Cycles in Argentina: a first measuring of the net cyclical phase", *Technical paper*. Professional Council of Economic Sciences of Buenos (CPCECABA), Buenos Aires (Argentina).

Moore, G.H. (1950). "Statistical Indicators of Cyclical Revival and Recessions*". Occasional Paper 31*. NBER. New York, N.Y.

EMI CONGRESS

A Multi-Modal AI Desktop Assistant

Asst. Prof. Dr. Murat ARSLAN
Altinbas Cyprus University, Nicosia, Cyprus
murat.arslan@altinbas.edu.tr
ORCID: 0000-0002-0099-1110

Jana ALHAJJ
Rauf Denktaş University, Nicosia, Cyprus
jana.alhajj@rdu.edu.tr
ORCID: 0009-0002-9055-085X

ABSTRACT

The growing use of voice-activated AI assistants has changed human-computer interaction; yet, current commercial solutions are basically disconnected and lack a continual visual presence on the user's physical desktop. Atlas, a proposed multi-modal holographic AI desktop assistant, incorporates facial tracking, real-time voice processing, 3D avatar rendering, and large language model (LLM) reasoning into a single, modular software architecture. Unlike standard voice assistants, Atlas is designed to occupy a real holographic chamber on the user's desk, providing an embodied and socially aware interface that dynamically changes its gaze, emotion, and gestural output to the user.

We suggest four architectural layers: perception, processing, intelligence, and output. The technology stack, inter-module communication protocols, and architectural reasons for each layer are all explained. Atlas is compared to other major commercial assistants. Our research illustrates that multi-modal embodied AI assistants may be created utilising open hardware and off-the-shelf AI services in a principled manner, opening up prospects for deployment in the workplace, education, and healthcare.

Keywords: holographic AI assistant; large language models; multi-modal interaction; embodied AI; human–computer interaction; real-time avatar; face tracking; voice interface.

INTRODUCTION

Intelligent personal assistants are widely used in today's technological contexts. Natural-language voice interaction is a viable paradigm for accessing information, controlling smart home devices, and managing personal productivity, as demonstrated by Amazon Alexa, Apple Siri, Google Assistant, and Microsoft Cortana [1], [2]. Despite their widespread use, these technologies have one significant disadvantage: they are fundamentally disembodied. Their existence is primarily communicated by audio output—a speaker generating synthesised speech—or, at best, a simple static screen displaying a logo. There is no persistent, responsive visual thing on the user's workstation that can be viewed as a type of social co-presence.

Research on social robots and embodied conversational agents has consistently shown that having a physically present and visually responding agent improves user engagement, recall, and trust when compared to audio-only systems [3], [4]. The human brain is extremely sensitive to facial, visual, and gestural signals; an agent capable of mimicking these channels stimulates significantly different cognitive and emotional processing pathways than a disembodied speaker [5]. However, this collection of knowledge has yet to be turned into a practical, low-cost desktop solution.

To address this gap, this article introduces Atlas, a multi-modal holographic AI desktop assistant. Atlas is housed within a small, translucent holographic chamber on the user's desk. Its 3D avatar maintains continuous gaze by tracking the user's face through the computer's webcam, interacts using contextually appropriate expressions and gestures, and engages in open-ended natural-language dialogue driven by a cutting-edge large language model. The main contribution of this study is a comprehensive, modular software architecture and design framework that can be implemented on widely available hardware. The

main contributions of this paper are: (i) a four-layer modular architecture for multi-modal holographic AI assistants; (ii) a detailed specification of each architectural module, including technology selection rationale; (iii) a comparative analysis of Atlas against three leading commercial assistants across eight feature dimensions; and (iv) a discussion of deployment considerations and future research directions.

The remainder of this paper is organised as follows. Section 2 reviews related work. Section 3 outlines the overall system architecture. Section 4 describes the design of individual modules. Section 5 presents the comparison and discussion. Section 6 concludes the paper.

RELATED WORK

Voice-Based Desktop Assistants

Commercial voice assistants have advanced rapidly since the release of Siri in 2011 and Amazon Echo in 2014. Porcheron et al. conducted an ethnographic study of smart speakers in residential settings, discovering that users regard these devices as peripheral tools rather than social agents, owing to their lack of visual presence [6]. Clark et al. analysed large-scale usage logs of voice interactions in the wild and found that the absence of contextual visual input limited task complexity [7]. Kiseleva et al. evaluated user satisfaction with intelligent assistants and identified embodiment and visual responsiveness as important unmet needs [8]. Despite gradual improvements in natural language understanding, the interaction modalities of these systems have not fundamentally changed since their inception.

Holographic and Volumetric Displays

Holographic display technology has advanced significantly over the last decade. Smalley et al. developed a volumetric photophoretic-trap display capable of producing free-floating 3D images in air [9]. Looking Glass Factory has commercialised light-field displays that produce glasses-free 3D images visible from multiple angles without requiring specialised hardware [10]. Pepper's ghost, a nineteenth-century optical illusion technique, has been adapted in modern implementations to project two-dimensional images into three-dimensional-appearing space at low cost [11]. For a desktop assistant application, a holographic chamber based on Pepper's ghost or a compact light-field display provides the physical locus required for embodied presence at a reasonable cost.

Embodied Conversational Agents and Social Robots

Holographic display technology has advanced significantly over the last decade. Smalley et al. developed a volumetric photophoretic-trap display capable of producing free-floating 3D images in air [9]. The Looking Glass Factory has commercialised light-field displays that produce glasses-free 3D images visible from multiple angles without requiring specialised hardware [10]. Pepper's ghost, a nineteenth-century optical illusion technique, has been adapted in modern implementations to project two-dimensional images into three-dimensional-appearing space at low cost [11]. For desktop assistant applications, a holographic chamber based on Pepper's ghost or a compact light-field display provides the physical locus required for embodied presence at a reasonable cost.

Large Language Models in Interactive Systems

The introduction of transformer-based large language models (LLMs) [13] has profoundly transformed the field of conversational AI. Brown et al. demonstrated that few-shot prompted LLMs achieve high performance across a wide range of linguistic tasks without requiring task-specific fine-tuning [14]. Wei et al. introduced chain-of-thought prompting, enabling LLMs to perform multi-step reasoning [15]. Park et al. [16] demonstrated generative agents capable of plausible long-term behaviour through LLM-backed memory and reflection. Anthropic's Claude model family provides a powerful, safety-oriented LLM API suitable for interactive consumer applications [17]. Atlas's cognitive core is an LLM that utilises structured prompt engineering and a persistent memory module to maintain conversational coherence across sessions.

Real-Time Face Tracking and Gaze Estimation

Atlas' gaze-adaptive behaviour, which sets it apart from static screen-based agents, requires real-time face tracking. Lugaresi et al. presented MediaPipe, a production-ready architecture for on-device machine learning pipelines that incorporates face detection, face mesh estimation, and pose estimation [18]. BlazeFace, a sub-millisecond face detector for mobile and embedded devices, was introduced by Bazarevsky et al. (19). Cao et al. used a convolutional neural network to achieve real-time 3D face alignment and tracking, with consistent performance across positions and lighting conditions [20]. Atlas uses MediaPipe's face mesh pipeline to predict gaze direction continuously and with low latency, allowing the avatar to maintain genuine eye contact with the viewer.

SYSTEM ARCHITECTURE

Architectural Overview

The Atlas system is built on a four-layer pipeline architecture, with data flowing unidirectionally from physical sensors to computational stages and then to physical actuators, and a bidirectional feedback link between the Intelligence and Processing layers for contextual conversation management. The four layers are as follows: (1) perception, which takes and digitises raw sensory inputs; (2) processing, which turns raw data into structured representations; (3) intelligence, which develops contextually appropriate responses; and (4) output, which renders responses as audio-visual actions. This decomposition promotes separation of responsibilities, facilitates independent module replacement, and allows for parallel subsystem development.

Table 1 summarises the four-layer architecture, including the major components, responsibilities, and representative technologies for each layer.

Table 1. Four-Layer Architecture of the Atlas System

Layer	Components	Responsibility	Technology
Perception	Microphone, Camera	Capture voice & video input	Whisper STT, MediaPipe
Processing	Signal Processor, NLU	Parse intent, extract entities	Python, FFmpeg
Intelligence	LLM Core, Memory Manager	Generate contextual responses	Claude API, Vector DB
Output	Avatar Engine, TTS, Display	Render 3D avatar, speech synthesis	Unity, ElevenLabs, Hologram

Hardware Layer

4 elements make up the physical hardware assembly. (1) A holographic chamber built with Pepper's ghost optics or a miniature light-field display (such as the Looking Glass Portrait) that is mounted on or near the major monitor. (2) A standard USB or integrated webcam mounted at eye level to deliver the video stream required for face tracking. (3) A directional microphone or microphone array within 0.5 meters of the the user, typically with digital noise cancellation. (4) A stereo speaker system or headphones capable of high-fidelity TTS playback. The host machine is expected to be a current desktop or laptop equipped with a multi-core CPU and a discrete GPU capable of rendering 3D in real time at at least 30 frames per second.

Inter-Module Communication

Atlas components interact over an asynchronous message-passing bus on the host platform, which is setup as a local WebSocket server. Every component subscribes and publishes to a specific message channel. The Perception layer generates AudioFrame signals at 16 kHz and VideoFrame signals at 30 fps. The Processing layer listens to these streams and sends TranscriptEvent messages containing the recognised utterance, detected intent, and extracted entities. The Intelligence layer replies to TranscriptEvent events by sending ResponseEvent messages that include the text response as well as an emotion tag. The Output layer handles

ResponseEvent signals while also synchronising TTS synthesis, avatar animation state changes, and lip-sync playback.

This architecture decouples module implementations and allows individual modules to be replaced or upgraded without affecting the overall system.

State Management

Atlas maintains a recurrent session state by means of three components: (1) a rolling conversation history buffer containing the N most recent dialogue turns, serialised as JSON and provided as context for each LLM prompt; (2) a user profile store containing long-term preferences, calendar events, and personal facts extracted from prior interactions; and (3) an avatar state machine that tracks the current animation state. Between sessions, the state is saved to a local SQLite database, allowing Atlas to continue interacting even after a power outage.

MODULE DESIGN

Voice Pipeline

The speech pipeline is responsible for transforming continuous audio input into structured text and intent representations. Audio is recorded at 16 kHz mono through the host microphone and buffered in 30 ms frames. Voice activity detection (VAD), based on WebRTC's energy and zero-crossing heuristic, controls the transcription pipeline, ensuring that only speech-containing segments are passed to the speech-to-text (STT) engine.

Atlas uses OpenAI Whisper [21], an automatic speech recognition model trained on 680,000 hours of multilingual audio. To ensure user privacy and minimise network latency, the medium-sized Whisper model is deployed in an offline, locally executed configuration. Whisper provides word-level timestamps and confidence scores, which are passed to the natural language understanding (NLU) component.

The NLU module employs a lightweight BERT-based classifier fine-tuned on an internal dataset of assistant interaction patterns. Recognised intents are mapped to one of three handling strategies: direct tool invocation (e.g., retrieving weather data), LLM-delegated answer generation, or hybrid responses that combine tool outputs with LLM-generated narration.

LLM Integration

The Intelligence layer is powered by Anthropic's Claude API [17], which provides access to a cutting-edge large language model tailored for safe, instruction-following dialogue. Each LLM call is constructed as a structured prompt that includes: (1) a system prompt encoding Atlas's persona, capabilities, and behavioural constraints; (2) the serialised conversation history from the session state; (3) any tool results retrieved by the NLU layer; and (4) the current user utterance. The response is requested in structured JSON format, with a text field for the spoken response and an emotion field (one of neutral, joyful, interested, thinking, or concerned) to drive avatar expression.

Atlas employs a sliding window technique to handle the LLM's finite context window, in which prior turns are compressed into a memory representation using a secondary, lower-cost LLM call when the conversation history reaches a configurable token threshold. This method is based on the memory architecture of Park et al.'s generative agents [16] and ensures that salient long-term context is retained without exceeding API cost limits.

Avatar and Rendering Module

The avatar and renderer module is in charge of creating the 3D animated character that appears in the holographic chamber. The avatar is implemented as a rigged 3D mesh that is drawn in real time using a WebGL-based renderer within an Electron application shell, enabling for cross-platform deployment

without the use of a native game engine. The mesh comprises 52 blend form targets that correspond to the ARKit facial expression specification, allowing for fine-grained control of lip movement, brow position, eyelid aperture, and mouth shape.

A hierarchical state system governs animation, with five major states: idle (subtle breathing and eye blinking), listening (attentive forward lean, raised brows), thinking (gaze shift, chin tilt), speaking (lip-sync controlled by a phoneme schedule), and expressing.

Message bus events initiate state transitions. Lip-sync is accomplished by converting the TTS audio waveform to a phoneme schedule with the Montreal Forced Aligner and mapping phonemes to visemes with a predefined co-articulation table. The resulting output is composited onto a dark background and projected into the holographic chamber via a secondary display output, creating the illusion of a three-dimensional figure within the physical chamber.

Face Tracking Module

The face tracking module constantly assesses the user's head position and gaze direction, enabling the avatar to make natural eye contact. The webcam captures video frames at a rate of 30 frames per second, which are then processed by MediaPipe's Face Mesh pipeline [18], which detects 478 facial landmarks in real time on the CPU without GPU acceleration. The module calculates the user's gaze direction by fitting a geometric eyeball model to the iris landmark cluster and generating a 3D head pose vector (yaw, pitch, and roll).

The estimated gaze target is used to spin the avatar's eyes and head using inverse kinematics, allowing it to track the user's position in the camera field of view.

To reduce jitter caused by noise during landmark detection, the raw landmark pattern is handled with a low-pass Kalman filter. When the user is not detected (e.g., when they leave the desk), the avatar enters an idle state with periodic environmental glances to simulate a waiting rather than frozen presence. This design decision emphasises the avatar's function as a socially aware agent rather than a reactive UI element.

COMPARATIVE ANALYSIS AND DISCUSSION

Comparison with Commercial Assistants

Table 2 compares Atlas to three prominent commercial voice assistants in eight feature characteristics crucial to embodied, multimodal interaction. The comparison shows that modern commercial systems do not allow visual embodiment, facial tracking, or emotional expression, instead only providing session-scoped contextual memory. Atlas overcomes these constraints by a unified architecture.

Table 2. Feature Comparison: Atlas vs. Commercial Voice Assistants

Feature	Amazon Alexa	Google Assistant	Apple Siri	Atlas (Proposed)
Visual Avatar	No	No	No	3D Holographic
Face Tracking	No	No	No	Yes (MediaPipe)
Embodied Presence	No	No	No	Yes
LLM Integration	Limited	Limited	Limited	Full (Claude API)
Contextual Memory	Session-only	Session-only	Session-only	Persistent
Emotion Expression	No	No	No	Yes (Gestures)
Open Architecture	Closed	Closed	Closed	Open / Modular

Design Decisions and Trade-Offs

Several design choices are worth discussing. First, the requirement for a lightweight, cross-platform deployment footprint motivated the choice of a WebGL renderer over a native game engine (such as Unity

or Unreal Engine). The trade-off is a more restrictive rendering pipeline with fewer built-in physics and shading capabilities; nevertheless, this limitation is acceptable for a desktop avatar application. Second, using local Whisper inference rather than a cloud-based STT service protects user privacy and eliminates per-utterance API charges, but also results in increased local CPU usage. Whisper medium inference runs at approximately 0.3× real time on modern mid-range CPUs, resulting in a noticeable but tolerable transcription latency of around 600 ms for average utterances.

Third, while Pepper's ghost holographic technique is inexpensive and feasible with consumer-grade equipment, it produces a 2D projected image rather than a fully volumetric 3D object. This restricts the viewing angle to the frontal hemisphere and may reduce the perception of depth for users positioned to the sides.

Application Domains

The Atlas architecture works in a range of deployment scenarios. Atlas can serve as a proactive productivity assistant in office settings, giving calendar reminders, summarising emails, and providing ambient knowledge of the user's schedule via a persistent visual presence that does not require explicit invocation. Atlas can also serve as a patient and always-available teaching partner in educational settings, adjusting its explanations to the learner's demonstrated knowledge level and retaining engagement through expressive avatar conduct. Atlas can help with medication adherence and remote patient monitoring in healthcare settings by providing a pleasant, non-judgmental interface for daily check-ins, with the avatar's appearance and expressions establishing a sense of therapeutic connection.

Atlas's embodied visual presence offers advantages that a disembodied speech assistant cannot provide.

Limitations and Future Work

Several limitations exist in the proposed architecture, which serve as directions for future work. First, the current architecture is based on a single-user, single-camera configuration; extending it to multi-user scenarios with speaker diarisation and multi-face tracking is a natural next step. Second, the LLM context window management technique based on summarisation may lose fine-grained detail from previous turns; future work will investigate retrieval-augmented memory architectures that use dense vector indices to recover relevant historical context on demand. Third, the rendering pipeline does not currently support real-time fabric or hair simulation, which limits the realism of the avatar's appearance; future iterations will incorporate physics-based secondary motion.

Fourth, a comprehensive user study will be conducted to experimentally evaluate the impact of holographic embodiment on user engagement, task completion, and perceived trust, in comparison to both disembodied voice assistants and screen-based avatars.

CONCLUSION

Atlas, a multi-modal holographic AI desktop assistant, was introduced in this study, along with its system architecture and design framework. We identified a key limitation of current commercial voice assistants: the lack of embodied visual presence. We argued that this limitation has significant negative implications for user engagement and social perception. The proposed four-layer architecture (Perception, Processing, Intelligence, and Output) provides a principled decomposition of the system into independently evolvable modules connected via an asynchronous message bus. The speech pipeline, LLM integration, avatar rendering engine, and face tracking subsystem were presented as detailed module designs.

A comparison with Amazon Alexa, Google Assistant, and Apple Siri confirmed that Atlas addresses key embodiment-related feature gaps in the current commercial landscape.

The Atlas framework demonstrates that multi-modal, holographically embodied AI assistants can be realised today using established open-source tools (MediaPipe, Whisper, WebGL) and cloud-based AI services (Claude API), without requiring bespoke hardware or closed-platform lock-in. We believe that this study lays the groundwork for a new generation of desktop AI companions that are not only heard but also seen—present within the user's physical space as socially aware, expressive agents.

REFERENCES

[1] M. López, E. Rodríguez, and C. Martínez, "Alexa, Siri, Google Assistant and Cortana: A Comparison of Intelligent Personal Assistants," in Proc. Int. Conf. Human–Computer Interaction, 2018, pp. 241–250.

[2] J. Porcheron, J. Fischer, S. Reeves, and S. Sharples, "Voice Interfaces in Everyday Life," in Proc. ACM CHI Conf. Human Factors Comput. Syst., 2018, pp. 1–12.

[3] J. Cassell, J. Sullivan, S. Prevost, and E. Churchill, Embodied Conversational Agents. Cambridge, MA: MIT Press, 2000.

[4] C. Breazeal, "Toward Sociable Robots," Robot. Auton. Syst., vol. 42, no. 3–4, pp. 167–175, 2003.

[5] S. Turkle, W. Taggart, C. D. Kidd, and O. Dasté, "Relational Artifacts with Children and Elders: The Complexities of Cybercompanionship," Connect. Sci., vol. 18, no. 4, pp. 347–361, 2006.

[6] M. Porcheron, J. E. Fischer, S. Reeves, and S. Sharples, "Do Conversation Analysis and Computer-Mediated Communication Have Something to Say to Each Other?" in Proc. ACM CHI, 2019, pp. 1–14.

[7] L. Clark, N. Doyle, D. Garber, E. Gilmartin, S. Iglesias-Suarez, N. Kandasamy, E. MacAvaney, et al., "The State of Speech in HCI: Trends, Themes and Challenges," Interact. Comput., vol. 31, no. 4, pp. 349–371, 2019.

[8] J. Kiseleva, K. Williams, J. Jiang, A. H. Awadallah, I. Zitouni, T. Anastasakos, and R. Kümmel, "Understanding User Satisfaction with Intelligent Assistants," in Proc. ACM CHIIR, 2016, pp. 121–130.

[9] D. E. Smalley, E. Nygaard, K. Squire, J. Van Wagoner, J. Rasmussen, S. Gneiting, K. Qaderi, et al., "A Photophoretic-Trap Volumetric Display," Nature, vol. 553, no. 7689, pp. 486–490, 2018.

[10] Looking Glass Factory, "Looking Glass Portrait: Light Field Display," Technical White Paper, 2021. [Online]. Available: https://lookingglassfactory.com

[11] J. Pepper, "Scientific Amusements," in Cyclopaedic Science Simplified, London: Frederick Warne, 1869.

[12] J. Kolkmeier and D. Heylen, "From Social Robots to Virtual Agents and Back: Closing the Loop in Human–Agent Interaction," in Proc. Int. Conf. Intelligent Virtual Agents, 2020, pp. 1–8.

[13] A. Vaswani, N. Shazeer, N. Parmar, J. Uszkoreit, L. Jones, A. N. Gomez, Ł. Kaiser, and I. Polosukhin, "Attention Is All You Need," in Advances in Neural Information Processing Systems, vol. 30, 2017.

[14] T. B. Brown, B. Mann, N. Ryder, M. Subbiah, J. Kaplan, P. Dhariwal, A. Neelakantan, et al., "Language Models Are Few-Shot Learners," in Advances in Neural Information Processing Systems, vol. 33, 2020, pp. 1877–1901.

[15] J. Wei, X. Wang, D. Schuurmans, M. Bosma, F. Xia, E. Chi, Q. V. Le, and D. Zhou, "Chain-of-Thought Prompting Elicits Reasoning in Large Language Models," in Advances in Neural Information Processing Systems, vol. 35, 2022.

[16] J. S. Park, J. C. O'Brien, C. J. Cai, M. R. Morris, P. Liang, and M. S. Bernstein, "Generative Agents: Interactive Simulacra of Human Behavior," in Proc. ACM Symp. User Interface Softw. Technol., 2023, pp. 1–22.

[17] Anthropic, "Claude: A Next-Generation AI Assistant," Technical Report, 2024. [Online]. Available: https://www.anthropic.com

[18] C. Lugaresi, J. Tang, H. Nash, C. McClanahan, E. Ubowejeke, M. Shand, and M. Grundmann, "MediaPipe: A Framework for Building Perception Pipelines," arXiv:1906.08172, 2019.

[19] V. Bazarevsky, Y. Kartynnik, A. Vakunov, K. Raveendran, and M. Grundmann, "BlazeFace: Sub-Millisecond Neural Face Detection on Mobile GPUs," arXiv:1907.05047, 2019.

[20] Z. Cao, T. Simon, S.-E. Wei, and Y. Sheikh, "Realtime Multi-Person 2D Pose Estimation Using Part Affinity Fields," in Proc. IEEE CVPR, 2017, pp. 7291–7299.

[21] A. Radford, J. W. Kim, T. Xu, G. Brockman, C. McLeavey, and I. Sutskever, "Robust Speech Recognition via Large-Scale Weak Supervision," in Proc. ICML, 2023, pp. 28492–28518.

[22] J. J. Roh, B. Jeong, and J. Kim, "Emotion Recognition for Social Robots Using Facial Expression Analysis," IEEE Access, vol. 8, pp. 133484–133496, 2020.

EMI CONGRESS

KENSHO: A Biomechanical Posture Analysis System

Asst. Prof. Dr. Murat ARSLAN
Altinbas Cyprus University, KKTC
murat.arslan@wpu.edu.tr
0000-0002-0099-1110

Asst. Prof. Dr. Aida Ariannejad
Altinbas Cyprus University, KKTC
aida.ariannejad@wpu.edu.tr
0000-0002-4894-5578

ABSTRACT

The current study presents Kensho, a browser-based biomechanical posture analysis platform using MediaPipe BlazePose full-body pose estimation, Three.js three-dimensional skeletal visualization and Claude LLM-driven individualized exercises. Operating entirely in a browser, Kensho does not require any installation, specialized hardware, or camera tuning. These features make Kensho a widely accessible system to be used in clinical, educational, and wellness settings. Kensho calculates 15 clinically relevant biomechanical metrics that included four anatomical regions of head and neck, spine, pelvis, and lower limbs. Users can submit single images or use real-time webcam analysis for long-term, continuous tracking. Following the biomechanical analysis, the Claude API pipeline generates individualized corrective exercise routines based on the detected deviations. A comparative analysis between Kensho and other current posture analysis systems revealed that Kensho is the only tool to integrate zero-installation access with real-time video assessment, 3-D visualization, and AI-generated exercise guidance, all within a single platform.

Keywords: Pose Estimation, Biomechanical Analysis, Deep Learning, Postural Assessment, Mobile Health

INTRODUCTION

Postural misalignment is a common and significant clinical condition that is basically associated with a number of widespread postural deviations such as Forward Head Posture (FHP), thoracic hyperkyphosis, or pelvic tilt, to name but a few. Such problems, which are basically caused by augmented hours of desk-based activities and prolonged screen use [2], may reduce the body functional performance, result in musculoskeletal discomfort, and eventually diminish the quality of life [1]. Although accurate postural evaluation clinically is of vital importance, there is limited number of standardized biomechanical evaluation systems. Traditional approaches rely on qualified clinicians to perform goniometric measurements, specific motion capture technologies, and two-dimensional photographic analysis software. In other words, conventional approaches require expertise, specific equipment, and under-control environments.

In recent years, the development of deep learning-based human pose estimation has introduced new opportunities for automated postural analysis. Convolutional neural networks including PoseNet [3], followed by MoveNet [4] support accurate real-time identification of anatomical keypoints using standard monocular photographs, thus providing the geometric basis necessary for biomechanical metric computation. Integration of these approaches with browser-based inference via TensorFlow.js [5] enables advanced AI-driven analysis tools to function without any server-side infrastructure, protecting user privacy while removing installation limitations.

The current posture analysis tools are divided to two major categories: desktop software that demand installation along with specialized knowledge (e.g., APAS, Kinovea) and mobile applications which basically calculate only a limited set of metrics and send user image to remote servers. None of the two

approaches provides a comprehensive solution that is privacy-preserving and, at the same time, broadly accessible. This gap led to the development of Kensho.

Thus, this paper presents the following contributions:

The current study introduced the first full browser-based posture analysis system, called Kensho. The system has the ability to compute 15 clinically recognized biomechanical measurements using a single lateral image in the absence of any server-side communication. This newly designed browser-based metric extraction pipeline can compute craniovertebral angle (CVA), forward head posture (FHP) index, thoracic kyphosis, lumbar lordosis, pelvic tilt, and ten further parameters derived from MoveNet keypoint coordinates while employing anatomically derived geometric algorithms.

The present study also introduced a user-interactive three-dimensional skeletal visualization component developed using Three.js. The component transforms detected two-dimensional keypoints into a three-dimensional anatomical model which provides an easily interpretable spatial analysis of postural deviations.

The current study proposed a longitudinal comparative framework that produces standardized progress reports using paired baselines along with follow-up evaluations. Reports support clinical monitoring and provide the opportunity to track rehabilitation outcomes.

Finally, a Large LLM-equipped model prepared by Claude API pipeline suggested exercises by converting identified biomechanical deviations into individualized corrective programs designed to be suitable for the user's personal needs. It is worth noting that research has recently explored the vital role that LLM can play in physiotherapy recommendation contexts. Studies have demonstrated that GPT-4 and Claude can provide clinically credible exercise prescriptions using structured symptom input, with a performance similar to that of novice clinicians [9]. Yet, previously conducted research has not reported the integration of such exercise prescriptions within a single browser application, which might be considered as one of the unique contributions of Kensho.

LITERATURE REVIEW

Deep Learning-Based Pose Estimation

Recent deep convolutional neural networks have led to significant progress in human pose estimation techniques. For example, PoseNet [3], which was introduced by Google, established the feasibility of real-time two-dimensional keypoint detection within client-side browsers through TensorFlow.js. Moreover, Cao et. al. [8] presented OpenPose, which is considered a multi-subject pose estimation system employing Part Affinity Fields, that attained new performance benchmarks datasets. Recently, the MoveNet architecture [4] significantly improved processing speed and accuracy in single-person settings. On modern hardware, the Thunder variant attains sub-50ms inference latency which is essential for real-time interactive systems.

Such progress in pose estimation has facilitated various downstream applications to recognize actions, monitor rehabilitation, and assess ergonomically. However, to the best of our knowledge, their direct involvement and application in clinical biomechanical analysis, which extend beyond mere keypoint recognition to the measurement of angular and displacement metrics considering standard reference measurements, has been widely overlooked.

Automated Postural Assessment Systems

The current systems used in automated postural assessment include a broad variety of deployment methods. For example, tools used in photographic posture analysis such as APAS [6] and Kinovea [7] run precise metric calculations. However, their scalability and user-friendliness are to some extent limited due to the need for desktop installation and manual landmark placement in such tools. PostureScreen Mobile (PostureRay) offers a smartphone-based alternative. This tool, however, is limited in transmitting images

to remote servers, increasing privacy concerns and supporting the computation of fewer than ten metrics. In research-oriented systems using RGB-D sensors [9] gains high 3D accuracy, yet needs specialized depth-sensing camera hardware which is not accessible to the general public.

Currently, it seems that there is no single client-side application that integrates a 15-metric clinical assessment, three-dimensional visualization, enriched with a longitudinal comparison ability.

WebGL and Browser-Based 3D Visualization

Three.js [10] is considered as the leading framework for WebGL-based 3D rendering in the browser supporting a plugin-free, hardware-accelerated, three-dimensional visualization. However, there is limited information in the literature regarding its use in anatomical visualization due to the fact that the majority of medical 3D visualization systems require server-side rendering or native application methods. Kensho, introduced in the current study, uses Three.js to generate a skeletal model derived from live pose estimation data, thus offering an interactive spatial representation that enhances the quantitative metrics.

RESEARCH METHODOLOGY

Kensho is a single page-web application with three functional layers including (1) the Pose Estimation Layer, (2) the Biomechanical Analysis Layer, and (3) the Report and LLM Integration Layer. All computations occurred in the client-side browser environment. To ensure user's privacy no video or image data is sent to external servers.

Pose Estimation Layer

In the Pose Estimation stage, the MediaPipe Full model was used which generated 33 normalized keypoints including (x,y,z) coordinates along with a visibility confidence score. The input could be provided by uploading a static image or real-time webcam video streams. To do the static analysis, the uploaded photograph was decoded and processed using BlazePose inference pipeline, while in video mode, the webcam stream was accessed via the MediaDevices API. It should be noted that keypoints falling below the threshold of 0.65 are excluded from further metric computation.

Biomechanical Analysis Layer

Within the biomechanical analysis layer, the clinical metric engine processed the identified keypoints and calculated 15 biomechanical functions using anatomically-based geometric calculations, further described in section 4. Next, the visualization stage included using Three.js d128 to display the metrics along with the original image, improved by skeletal overlay, a deviation severity heat map, and a final interactive 3D skeletal model.

Report and LLM Integration Layer

Completing the analysis stages, Kensho generated a well-defined JSON report included the 15 computed metric values, their associated severity classifications along with the descriptions of the identified deviations. The report was also submitted to the Claude API using the Claude-sonnet model, requesting individual corrective exercise suggestions. The system prompt directed the LLM to function as a physiotherapist assistant and suggested exercises that specifically addressed the identified deviations. The LLM's output is shown in the browser as a structured exercise program that includes sets, repetitions, and technique reminders.

FINDINGS AND DISCUSSION

Biomechanical Metric Computation

Kensho computed 15 clinical metrics that included four anatomical regions of head and neck, spine, pelvic, and lower limbs. Table 1 illustrates a comprehensive list of normal reference ranges and the clinical significance of each metric.

Table 1. Kensho Biomechanical Metrics

Metric	Region	Normal Range	Clinical Significance
CVA (Craniovertebral Angle)	Head & Neck	≥50°	Forward Head Posture severity
FHP Index	Head & Neck	< 3 cm offset	Ear-to-shoulder horizontal displacement
Head Tilt Angle	Head & Neck	< 5°	Lateral head inclination
Thoracic Kyphosis	Spine	20–45°	Upper spine curvature classification
Lumbar Lordosis	Spine	30–50°	Lower spine curvature classification
Shoulder Alignment	Upper Body	< 5° asymmetry	Bilateral shoulder height difference
Pelvic Tilt	Pelvis	< 10°	Anterior/posterior pelvic rotation
Hip Symmetry	Pelvis	< 5° asymmetry	Bilateral hip height difference
Knee Flexion Angle	Lower Limb	0–10°	Standing knee hyperextension detection
Ankle Alignment	Lower Limb	Neutral	Dorsiflexion / plantarflexion assessment
Trunk Inclination	Spine	< 3°	Overall anterior/posterior lean
Spine Lateral Deviation	Spine	< 2°	Scoliotic lateral curvature indicator
Cervical Flexion	Head & Neck	< 15°	Neck flexion from vertical axis
Weight Distribution Index	Lower Limb	Balanced	Estimated bilateral load symmetry
Overall Posture Score	Global	0–100	Composite weighted posture grade

Comparative System Evaluation

Table 2 illustrates a comparison between the specific features of Kensho and those of other posture analysis systems, namely PostureScreen, APAS, and Kinovea. The four systems are compared through the criteria of their deployment model, the capability of real-time analysis, the dimensionality of visualization, the inclusion of AI-based guidance and the range of biomechanical metrics evaluated. As shown, Kensho meets all the listed criteria, including being browser-based, having no installation, analyzing real-time videos, generating 3-dimensional skeletal visualization, LLM-based specialized exercise guidance, and providing the broadest metrics coverage with 15 measures. PostureScreen provides real-time video and clinical validation, however, is still considered limited to two-dimensional static photography and does not incorporate AI-derived exercises. APAS generates three-dimensional kinematic analysis, yet entails the employment of specialized hardware, software installation, and expert operation. Finally, Kinovea offers video analysis, although, it still lacks the manual annotation and the capability of generating 3-D visualization.

Table 2. Comparative Feature Analysis: Kenshō vs. Existing Posture Analysis Systems

Feature	Kenshō	PostureScreen	APAS	Kinovea
Browser-based	✓	✗	✗	✗
No installation	✓	✗	✗	✗
Real-time video	✓	✓	✗	✓
3D visualization	✓	✗	✓	✗
AI exercise guidance	✓ (LLM)	✗	✗	✗
No special hardware	✓	✓	✗	✗
Metrics count	15	8	12	6
Open web platform	✓	✗	✗	✗

LLM Exercise Generation Quality

The exercise recommendations were evaluated by systematically comparing LLM-driven programs with reference corrective exercise protocols associated with five representative posture deviation profiles, namely forward head posture, rounded shoulders, anterior pelvic tilt, knee valgus, and lateral trunk lean. The assessment criteria encompassed three basic concepts of exercise relevance, specificity, and safety. Exercise relevance indicates if the suggested exercise is correctly designed for the identified deviations or not, while specificity is related to the precise arrangement of exercise sets, repetitions, and appropriate technique reminders. The safety criterion deals with the exclusion of non-recommended movements for the identified conditions.

The exercise programs produced by Claude revealed a strong alignment of relevance with all five posture deviation profiles. In other words, the assessment of the physiotherapists revealed an 87% average of these exercise recommendations were highly related to and directly targeted the main identified deviation across the profiles. Specificity was reliably high since all the Claude-generated programs included detailed dosage parameters. Safety screening did not reveal any unsafe movements in the profiles. These findings showed that the compiled JSOR report generated by Kensho supplied adequate biomechanical data for the language model to produce exercises which are clinically suitable prescriptions for the patients. This is considered a validation for the architectural decision for transmitting structured deviation data instead of raw photographs to LLM.

Limitations

There are several limitations for the current implementation. Firstly, the reliance on the single-camera monocular pose estimation resulted in depth ambiguity along the z-axes. This would decrease the precision of the metrics that were associated with three-dimensional joint positions, especially in lower limb alignment. The issue is a common feature among all single-camera markerless systems and it could later be alleviated by using stereo cameras or depth sensors.

The present browser-based architecture of Kensho, currently, limits the persistent user data storage which is required to track and monitor postural improvements in a longitudinal basis within weeks or months. Moreover, the system needs to undergo future clinical validations with patients and currently the accuracy standards are limited to comparison of the results with reference images and not based on clinical trials. Finally, LLM-based exercises are required to be further validated through randomized control trials. Program quality might also change for unusual or complex posture deviations that are not well represented in the data used to train the AI.

CONCLUSION AND RECOMMENDATIONS

The paper introduced Kensho, a web-based system for biomechanical posture analysis that used MediaPipe BlazePose for full-body pose estimation, Three.js 3D skeletal visualization, and Claude LLM-driven individualized exercise generation. Kensho eliminates a major accessibility gap by generating a 15-metric biomechanical assessment with real-time video analysis which are followed by and AI-driven corrective exercise recommendations, all through a standard browser with no requirements for installation or specialized hardware.

A comparison between Kensho and other posture analysis systems revealed that this system has uniquely combined all key features of zero-installation, real-time video analysis, 3-D visualizations, and AI-driven exercises. Moreover, LLM exercises were shown to be highly relevant and safe across the evaluated deviation profiles. Thus, it can be noted that Kensho could be considered as a practical platform for clinically oriented posture screening, wellness promotion, as well as physiotherapy support with clear future plans for clinical validation and long term tracking capabilities.

The main priority of future work in this project would be conducting clinical validation by working with patients and comparing Kensho deviation detection results and exercises with the assessments used by clinicians across a diverse group of patients. Conducting such research would generate a benchmark for the evaluation criteria of sensitivity, specificity, and agreement measures necessary to qualify Kensho as clinically validated diagnostic tools.

The future research suggests the development of a mobile application for iOS or Android to optimize the usability of the application on smartphones. The mobile version should be able to run models directly on the device to reduce latency and allow offline operations. Future work should also include designing a clinician dashboard to provide a tool for physiotherapists to review patient posture results remotely, to add notes, and to automatically track progress or changes over time using the mobile application. It should be noted that longitudinal posture tracking, whether done in a browser environment or in a mobile application, is considered a significant enhancement, which will require managing secure accounts, retaining sessions, and performing automatic trend analysis to determine whether the corrective exercises yielded improvements over time. Integrating biomechanical progress metrics with the LLM pipelines used to generate exercises could enable adaptive programs that adjust as users improve. Such an integration would generate a closed-loop corrective exercise plan.

REFERENCES

1. Hansraj, K.K.: Assessment of stresses in the cervical spine caused by posture and position of the head. Surgical Technology International 25, 277–279 (2014)

2. Hoy, D., Brooks, P., Blyth, F., Buchbinder, R.: The epidemiology of low back pain. Best Practice & Research Clinical Rheumatology 24(6), 769–781 (2010)

3. Kendall, A., Grimes, M., Cipolla, R.: PoseNet: A convolutional network for real-time 6-DOF camera relocalization. In: Proceedings of ICCV 2015, pp. 2938–2946 (2015)

4. Bazarevsky, V., Grishchenko, I., Raveendran, K., et al.: BlazePose: On-device real-time body pose tracking. arXiv preprint arXiv:2006.10204 (2020)

5. Smilkov, D., Thorat, N., Assogba, Y., et al.: TensorFlow.js: Machine learning for the web and beyond. In: Proceedings of SysML 2019 (2019)

6. Thirunavukarasu, A.J., Ting, D.S.J., Elangovan, K., et al.: Large language models in medicine. Nature Medicine 29(8), 1930–1940 (2023)

7. Cao, Z., Simon, T., Wei, S.E., Sheikh, Y.: Realtime multi-person 2D pose estimation using part affinity fields. In: Proceedings of CVPR, pp. 7291–7299 (2017)

8. Ariel, G.: Computerized biomechanical analysis of the APAS system. In: Proceedings of the 8th International Symposium of Biomechanics in Sports (1990)

9. Charmant, J.: Kinovea (version 0.9.5). Software for sports video analysis. https://www.kinovea.org (2022)

10. Dutta, T.: Evaluation of the Kinect sensor for 3D kinematic measurement in the workplace. Applied Ergonomics 43(4), 645–649 (2012)

11. Cabello, R., et al.: Three.js — JavaScript 3D library. https://threejs.org (2023).

Managing Socio-Technical Transformation in Seaports: A TOWS Analysis from The Perspective of The Blue-Collar Workforce

Asst.Prof. Dr. Arda TOYGAR
Ordu University
ardatoygar@odu.edu.tr
0000-0001-5548-7248

ABSTRACT

Implementation of autonomous systems in seaports is examined in the literature through the lens of technical advancements. However, this innovation-oriented approach overlooks the everyday labor process experienced by seaport workers. This study conceptualizes technological integration in seaports as a multi-dimensional socio-technical transformation problem that combines the dark side of digitalization with perspectives of just transition. The resource selection process was conducted in accordance with the PRISMA flowchart guidelines. The initial sources (N=109) obtained from the WOS Core Collection database were subjected to exclusion criteria. 15 articles focusing directly on seaport worker dynamics, educational transformation, and industrial relations were examined. Empirical findings obtained during the data extraction phase were coded by integrating them into a structured SWOT analysis. In the final phase, these codes were cross-referenced and transformed into a TOWS strategic synthesis to generate actionable analytical strategies. Automation of systems leads to skill loss by reducing seaport workers to routine and monotonous monitoring tasks. While seaport workers are excluded from data standard negotiation processes, the elimination of paperwork creates a polarized labor market among them. Furthermore, the discourse of automation often overlooks the physical hazards of manual operations. In addition, low digital literacy and the archaic image of the sector further hinder individuals' participation in the new technological workforce.

Keywords: Socio-Technical Transformation, Just Transition, The Dark Side of Digitalization, Blue-Collar Workforce, TOWS

INTRODUCTION

Maritime is a vital transportation system at the heart of global trade networks, connecting supply chains. Seaports, providing coastal and sea connections, are transforming from traditional service providers to massive, interconnected technology ecosystems. Technological innovations in seaports stand out as transformative investments at the global level, aimed at reducing carbon emissions, optimizing seaport operations, and maximizing operational efficiency (Mudronja et al. 2022; Sahraoui et al. 2023). These technological advancements are transforming seaports from mere cargo transfer centers into highly dynamic and competitive spaces equipped with autonomous vehicles and digital decision support mechanisms (Pavlić Skender et al. 2020; Liu & Yuen, 2025). Numerous studies exist in the literature on digital transformation processes in seaports. However, these studies often fail to provide a holistic socio-technical perspective that encompasses the synthesis of environmental sustainability and digitalization, inter-organizational coordination, and geographic challenges (Heilig et al. 2017; Utama et al. 2024; Su et al. 2024). Rather, these transformations are evaluated purely through engineering parameters such as dock optimization, cost reduction, and equipment efficiency (Bottalico, 2022; Gekara & Nguyen, 2018).

Current studies emphasize the need for capacity-building training frameworks and reskilling programs to mitigate the disruptive effects of automation, in order to overcome this multifaceted socio-technical problem and manage digitalization within a fair framework (Fani, 2025; Meyer et al., 2021). Indeed, it is understood that it may be possible to integrate employees into new roles such as AI specialists or data analysts by raising their education levels (Chang et al., 2025; Lasse et al., 2025). Furthermore, an examination of empirical seaport cases in the literature shows that strong union traditions, legal collective bargaining frameworks, and legal mechanisms such as joint subcommittees can create structural workplace

power that protects employees, transforming technological transition from an imposed shock into a rational negotiation process between the parties (Bottalico, 2022; Taylor, 2026). In addition, supporting technological processes with employee social satisfaction and emotional intelligence management while achieving operational sustainability goals, and increasing efficiency through AI-based improvements while considering human factors, are among the prominent solution strategies in the literature (Kuo & Chen, 2025; Peoples et al., 2022).

Based on the literature, this study addresses two fundamental research questions: (i) What are the intrinsic strengths/weaknesses and extrinsic opportunities and threats of seaport automation and digitalization on the blue-collar workforce? (ii) What strategies can be designed by cross-referencing these dynamics?

METHODOLOGY

To minimize researcher bias that may arise in the selection of studies to be examined, and to ensure methodological transparency and reproducibility, data collection and screening processes were conducted according to the standards of the PRISMA protocol. The primary empirical findings obtained in the data extraction phase were first integrated into a structured SWOT synthesis, and then these thematic codes were cross-referenced to translate them into actionable, concrete analytical TOWS strategic synthesis for seaport managers and policymakers.

In the data collection phase, the Web of Science (WoS) Core Collection database was used due to its academic standards and indexing of journals with high impact factors. The database search was conducted on April 11, 2026. The search algorithm, which includes title, abstract, author keywords, and keywords plus terms indexed by WoS, is as follows:

TS=((“port” OR “ports” OR “seaport*” OR “container terminal*”) AND (“automation” OR “digitalization” OR “digital transformation” OR “smart port” OR “Port 4.0”) AND (“worker*” OR “workforce” OR “labor” OR “labour” OR “human factor*” OR “employment” OR “blue-collar” OR “personnel”))

Querying this search index resulted in an initial universe of 109 articles. To exclude studies outside the research topic and define the study’s boundaries, a two-stage pre-filtering process was applied via the WoS interface. The search was limited to the years 2015-2026, based on the period when seaport automation and digital transformation concepts began to mature industrially and produce empirical findings. This limitation reduced the number of publications to 95. Furthermore, focusing only on original research providing primary empirical data, reviews, conference proceedings, and book chapters were excluded from the dataset, and only publications with article status were included. As a result of these processes, 75 articles remained to proceed to the manual elimination stage. These remaining 75 articles were subjected to full-text content analysis according to pre-determined inclusion and exclusion criteria for suitability to the socio-technical focus of the research. Because the keywords plus tags included in the WoS algorithm can produce false positives by assigning broadly meaningful terms to technically focused engineering articles, the filtering process was performed manually instead of using automated filters. In this evaluation phase, 60 articles that did not position the human factor as a research object and focused methodologically only on mathematical optimization, crane and routing algorithms, hardware engineering, cybersecurity infrastructure, ship navigation, or macroeconomic input-output model development were excluded from the analysis. Following all these processes, 15 empirical studies examining the direct impact of digitalization and automation on the blue-collar workforce in dock and terminal areas were included in the final dataset. All procedures are summarized in Figure 1.

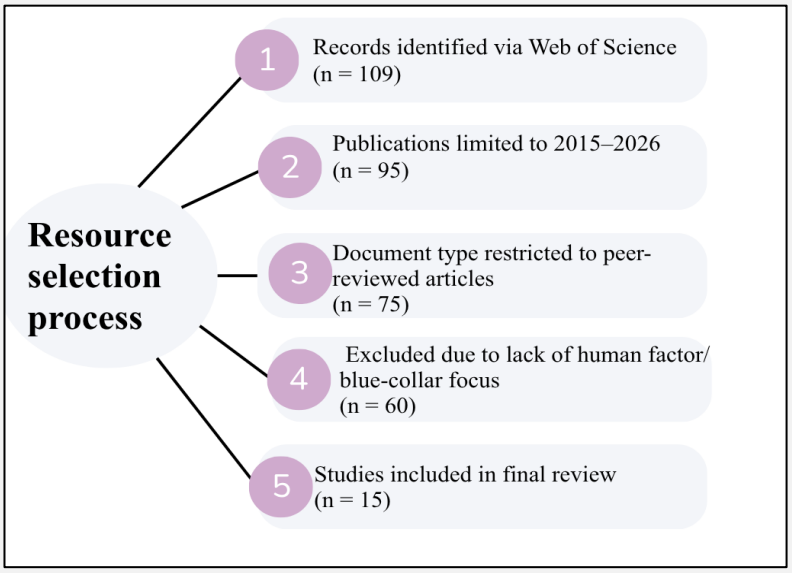


Figure 1. Research Selection Process

Accordingly, the impact dimensions of digital transformation in the seaport facilities on the workforce were conceptualized in a binary structure. Weaknesses (W) and threats (T) within the scope of the analysis were coded based on the dark side of digitalization perspective in the literature, using parameters such as de-skilling, algorithmic control, technostress, and employment contraction. In contrast, strengths (S) and opportunities (O) were categorized within the framework of the International Labour Organization's just transition principles, using dimensions such as improvements in occupational health and safety, re-skilling simulations, and human-centric collaboration. These thematic codes, obtained in the sequential stages of the data extraction process, were systematically cross-referenced to develop actionable strategies for seaport authorities, terminal operators, and policymakers aimed at minimizing potential conflicts in industrial relations and mitigating the negative impacts of socio-technical transformation on the workforce. The holistic analytical design of the research is presented in Figure 2.

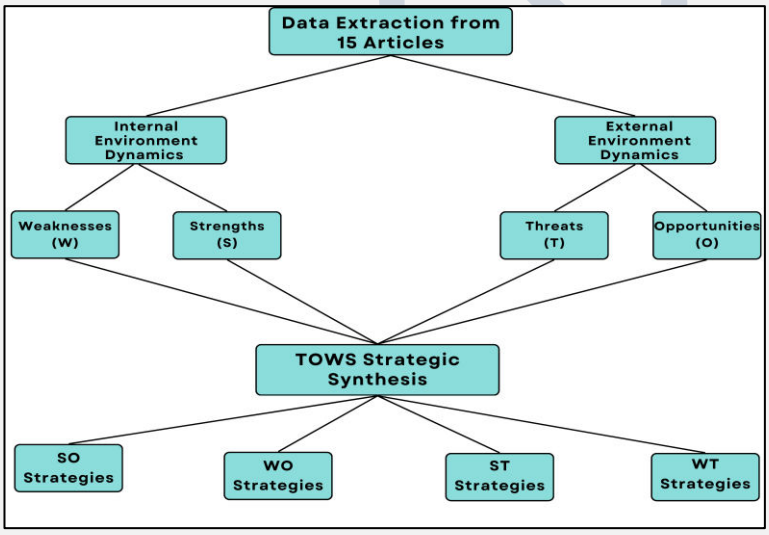


Figure 2. Framework of TOWS Strategic Synthesis

FINDINGS

The empirical findings derived from 15 articles were coded in four dimensions as literature-based SWOT synthesis. SWOT results presented for each synthesis are presented in Table 1.

Table 1. SWOT Synthesis Findings

	Term	Definition	References		Term	Definition	References
Strengths	S1	The practice at the Port of Antwerp provides a legal basis for job security and creates structural power for blue-collar workers against unilateral automation impositions in digital transformation processes.	(Bottalico, 2022)	Opportunities	O1	The study, using a sample from Tianjin Port, showed no significant correlation between smart seaport rating and the rate of youth development. This refutes the technological age bias hypothesis, which suggests that technological transition excludes older workers, and reveals that age is a neutral factor in digitalization.	(Chang et al., 2025)
	S2	The New York/New Jersey seaport case demonstrates that automation can deliver measurable benefits in terms of efficiency, cost reduction, and emission reduction, even in seaports where expansion possibilities are constrained.	(Kent et al., 2025)		O2	The Connect2SmallPorts project, implemented in 36 small and medium-sized seaports in the Baltic Sea region, revealed that the level of IT knowledge and skills of the personnel was quite low; to close this gap, a cross-border capacity-building training module incorporating IoT integration was designed.	(Meyer et al., 2021)
Weaknesses	W1	In contrast to rhetoric about full automation and technological modernization, lashing operations at the Port of Santos still rely heavily on human labor. Indeed, working conditions and the equipment used remain a significant risk factor, leading to falls and injuries among workers.	(Ferreira Queiróz et al., 2018)		O3	According to studies at the Port of Rotterdam, while the use of AI risks replacing traditional roles, it is also creating new job opportunities and developing new skills through training, such as AI specialists, data analysts, and ethics consultants.	(Fani, 2025)
	W2	Interviews with managers in Indonesia indicate that low digital literacy among staff and deep-seated cultural resistance to change are major obstacles to the adoption of AI-powered collaboration platforms.	(Lasse et al., 2025)	Threats	T1	Automation technologies in Australian container seaports are not always adopted to increase efficiency or reduce costs, but rather to tighten managerial control over the labor process and remove these areas from the sphere of influence of unions.	(Taylor, 2026)
	W3	While digital transformation and automation processes in seaports are increasing the need for next-generation skills, low wages, inflexible working conditions, and a negative industry image associated with physically demanding work are hindering individuals' participation in this new technological workforce.	(Esser et al., 2020)		T2	Qualitative interviews conducted at the Port of Rotterdam during the transition to AI applications show that employees fear job displacement due to automation and exhibit significant cultural resistance to technology due to their attachment to traditional work methods.	(Fani, 2025)
	W4	While the computerization and automation of container terminals have increased the level of training and skills expected of workers, they are also deskilling managers by reducing their job descriptions to monotonous and routine task based on monitoring autonomous devices.	(Gekara & Nguyen, 2018)		T3	Standardization processes, such as those of the International Port Call Optimization Task Force, exclude workers from the design of digital data systems, thereby reducing political and social issues to purely technical matters and rendering labor issues invisible.	(Bier, 2022)

By cross-referencing the thematic findings coded in the SWOT, a TOWS Strategic Synthesis matrix consisting of four strategic cells was produced (Table 2). The matrix offers actionable policy recommendations by matching existing capacity and legal/union power with external opportunities and threats.

Table 2. TOWS Strategic Synthesis

SO Strategies	ST Strategies
By leveraging the efficiency gains and legal safeguards of automation, the existing workforce can be integrated into new roles such as AI and data analysis without fear of age discrimination.	Against the threats of increasing managerial control, the disappearance of middle-class jobs, and the exclusion of labor by technocratic data initiatives, legal safeguards can be positioned as a strategic defense shield.
WO Strategies	**WT Strategies**
It is envisioned that issues such as low digital literacy, heavy physical strain in lashing operations, and gender inequality can be overcome by promoting new non-physical analytical roles through cross-border IoT and Blockchain training.	It is necessary to establish defensive mechanisms that simultaneously minimize the risks of job loss and exclusion from the technocratic system, as well as the physical injury risks during lashing and the routine and deskilling of work.

CONCLUSION AND RECOMMENDATIONS

This study examines automation processes in seaport facilities not solely through the lens of technological determinism and engineering optimization, but through the multifaceted socio-technical transformation dynamics experienced by blue-collar workers. Data from 15 empirical studies, selected according to the

PRISMA protocol, were thematically coded using the theoretical lenses of the dark side of digitalization and just transition, and integrated into the TOWS strategic synthesis. The findings demonstrate that, contrary to claims of full automation, physically demanding jobs in dock operations have not been completely eliminated, and recent technologies are leading to the deskilling of blue-collar personnel by relegating them primarily to passive monitoring tasks. Furthermore, the design of international data standardization processes that exclude terminal workers obscures political issues in industrial relations, and the delegation of routine administrative tasks to automation creates structural polarization in the seaport labor market. On the other hand, it was found that demographic age does not pose a problem with digital adaptation, that well-established trade union mechanisms can create a structural barrier protecting job security, and that the existing workforce can be successfully integrated into new data-driven roles through training aimed at developing analytical capacity.

Within this empirical framework, strategies should be implemented to minimize the human costs of socio-technical transformation for seaport authorities and terminal operators. To ensure the compatibility of blue-collar personnel performing quay and yard operations in the smart seaport ecosystem with terminal operating systems, sensor-equipped equipment, and distributed data networks, standardized occupational adaptation programs that prevent technological alienation and reference practices in global seaport networks should be implemented. In manual operations with high physical hazards, such as container lashing, occupational health and safety improvements and equipment standardization should be prioritized, and the representation of blue-collar workers in data governance initiatives should be included to prevent the invisibility of their labor.

REFERENCES

Bier, J. (2022). Displacement without redistribution: Practicality and reproduction in the digitalization of logistics. *Annals of the American Association of Geographers*, *112*(3), 781-788. https://doi.org/10.1080/24694452.2021.2020085

Bottalico, A. (2022). Automation processes in the port industry and union strategies: the case of Antwerp. *New Global Studies*, *16*(1), 31-47. https://doi.org/10.1515/ngs-2022-0003

Chang, W., Zhao, Y., & Zheng, Y. (2025). Employment challenges and opportunities in the construction of smart ports. *Research in Transportation Business & Management*, *62*, 101462. https://doi.org/10.1016/j.rtbm.2025.101462

Esser, A., Sys, C., Vanelslander, T., & Verhetsel, A. (2020). The labour market for the port of the future. A case study for the port of Antwerp. *Case Studies on Transport Policy*, *8*(2), 349-360. https://doi.org/10.1016/j.cstp.2019.10.007

Fani, V. (2025). Assessing the adoption of artificial intelligence in the maritime transport industry: an empirical exploration in the port of Rotterdam. *Maritime Economics & Logistics*, 1-15. https://doi.org/10.1057/s41278-025-00333-4

Ferreira Queiróz, M. F., Nunes, J. R. S., Kolhy, L. M. M., Pimentel, T., Braga, L., & Santos, S. (2018). Condição de trabalho dos estivadores na peação (lashing) de contentores – processo de trabalho manual em tempos de moderna tecnologia. International Journal on Working Conditions, 15, 35–54.

Gekara, V. O., & Thanh Nguyen, V. X. (2018). New technologies and the transformation of work and skills: a study of computerisation and automation of Australian container terminals. *New Technology, Work and Employment*, *33*(3), 219-233. https://doi.org/10.1111/ntwe.12118

Heilig, L., Lalla-Ruiz, E., & Voß, S. (2017). Digital transformation in maritime ports: analysis and a game theoretic framework. *Netnomics: Economic research and electronic networking*, *18*(2), 227-254. https://doi.org/10.1007/s11066-017-9122-x

Kent, P. E., Leng, C., & Ayzanoa, G. (2025). Inside and outside the docks: exploring the costs, benefits, and impacts of port automation in the United States—a port of New York/New Jersey case study. *Maritime Economics & Logistics*, 1-24. https://doi.org/10.1057/s41278-025-00332-5

Kuo, S. Y., & Chen, L. B. (2025). Utilizing emotional intelligence and artificial intelligence to improve safety behavior in smart port operations. *IEEE Transactions on Technology and Society*, *6*(3), 283-294. https://doi.org/10.1109/TTS.2024.3513775

Lasse, R., Gurning, R., Baihaqi, I., & Wiradanti, B. (2025). Investigating digital collaboration: Human factors in artificial intelligence-driven collaboration platforms for resilient port. *Operations and Supply Chain Management: An International Journal*, *18*(2), 185-200. https://doi.org/10.31387/oscm0610465

Liu, X., & Yuen, K. F. (2025). A systematic review on artificial intelligence applications in seaports–a network analysis approach. *Expert Systems with Applications*, *289*, 128309. https://doi.org/10.1016/j.eswa.2025.128309

Meyer, C., Gerlitz, L., & Henesey, L. (2021). Cross-border capacity-building for port ecosystems in small and medium-sized baltic ports. *TalTech Journal of European Studies*, *11*(1), 113-132. https://doi.org/10.2478/bjes-2021-0008

Mudronja, G., Aksentijević, D., & Jugović, A. (2022). An overview of innovations and technology for sustainable development of seaports. In *Maritime Transport Conference* (No. 9). https://doi.org/10.5821/mt.10928

Pavlić Skender, H., Ribarić, E., & Jović, M. (2020). An overview of modern technologies in leading global seaports. *Pomorski zbornik*, *59*(1), 35-49. https://hrcak.srce.hr/249260

Peoples, C., Moore, A., & Georgalas, N. (2022). Port sustainability as a service: The design of bespoke service level agreements (SLAs) to improve operational efficiency at Harbours by prioritising social satisfaction. *Frontiers in Sustainability*, *3*, 928994. https://doi.org/10.3389/frsus.2022.928994

Sahraoui, A., Tran, N. K., Tliche, Y., Kacem, A., & Taghipour, A. (2023). Examining ICT innovation for sustainable terminal operations in developing countries: a case study of the port of Radès in Tunisia. Sustainability, 15(11), 9123. https://doi.org/10.3390/su15119123

Su, Z., Liu, Y., Gao, Y., Park, K. S., & Su, M. (2024). Critical success factors for green port transformation using digital technology. *Journal of Marine Science and Engineering*, *12*(12), 2128. https://doi.org/10.3390/jmse12122128

Taylor, G. (2026). Automation and the Labour Process in the Australian Container Port Industry. *Industrial Relations: A Journal of Economy and Society*, *65*(3), 243-256. https://doi.org/10.1111/irel.70008

Utama, D. R., Hamsal, M., Abdinagoro, S. B., & Rahim, R. K. (2024). Developing a digital transformation maturity model for port assessment in archipelago countries: The Indonesian case. *Transportation Research Interdisciplinary Perspectives*, *26*, 101146. https://doi.org/10.1016/j.trip.2024.101146.

Impact of Cross-Border Versus Domestic Mergers and Acquisitions on Stock Prices: Evidence From U.S. Acquirers

Alovsat ORUJOV
Azerbaijan State University of Economics
Alovsat.orujov0@gmail.com

ABSTRACT

This paper studies how the stock market reacts when merger and acquisition deals are announced. The main focus is on U.S. acquiring firms and on the difference between domestic and cross-border acquisitions. In other words, the paper compares market reactions when a U.S. company buys another U.S. company and when it buys a company from another country.

The research uses an event study method to measure short-term stock price changes around the announcement date. For this purpose, cumulative abnormal returns are calculated for both acquiring firms and target firms. The selected deals are grouped as domestic and cross-border acquisitions, which makes it possible to compare the market reaction between these two types of transactions.

The results show that target firms usually gain strongly after M&A announcements. This is mainly because shareholders of target firms often receive a premium above the market price. However, the reaction for acquiring firms is less clear. In many cases, acquiring firms have weak or negative abnormal returns, which may show investor concerns about overpayment, integration problems, or uncertainty about expected benefits.

The paper also finds that cross-border acquisitions lead to more different and less predictable market reactions compared with domestic acquisitions. This may be related to additional risks in international deals, such as regulatory differences, cultural issues, exchange rate risk, and information uncertainty. Overall, the findings suggest that target firms benefit more clearly from M&A announcements, while the impact on acquiring firms depends more on the specific deal and its perceived risks.

Keywords: Mergers and Acquisitions, Domestic Acquisitions, Cross-border Acquisitions, Event Study, Cumulative Abnormal Returns, Stock Price Reaction, U.S. Acquirers, Shareholder Value.

EMI CONGRESS

Evidentıary Value of Commercıal Books Under the Turkısh Commercıal Code and the Code of Cıvıl Procedure

Türk Ticaret Kanunu ve Hukuk Muhakemeleri Kanunu Kapsamında Ticari Defterlerin Delil Olma Niteliği

Dr. Gamze ÇAKI ÇİFCİ
Bolu Abant İzzet Baysal University
gamze.caki@ibu.edu.tr
ORCID:0000-0003-4365-6125

ABSTRACT

Commercial books refer to in which the accounts of a commercial enterprise and other transactions specified in the law (transactions not related to the accounting of the enterprise) are recorded. The obligation to keep commercial books is an obligation attached to the status of a merchant. The important aspect of keeping commercial books from the perspective of procedural law is that these books can be used as evidence. Evidence is defined as a means of proof that enables the judge to form an opinion about the accuracy of facts that occurred before the lawsuit was filed and to make a judgment on the dispute within this framework. The fact that commercial books form a whole within themselves and that the records and documents are interconnected provides assurance that their contents are true and therefore can be used as evidence. Thus, commercial books kept in accordance with procedure can constitute evidence in favor of the merchant who owns them and, conversely, against them. As a rule in procedural law, no one can use a document they themselves have created as evidence in their favor. However, commercial books constitute an exception to this rule. Given their importance, this study primarily aims to explain commercial books within the context of the Turkish Commercial Code. Evidence, in terms of its meaning within civil procedural law, has been subject to various classifications. In the classifications made regarding evidentiary bodies, it is debatable which category commercial books fall into. This study will examine this debate in legal doctrine and state our opinion.

Keywords: Commercial Books, Merchant, Evidence, Proof.

ÖZET

Ticari defterler, ticari işletmenin hesaplarıyla, Kanunda gösterilen diğer işlemlerinin (işletmenin muhasebesiyle ilgili olmayan işlemlerin) kaydedildiği defterleri ifade etmektedir. Ticari defter tutma yükümlülüğü tacir sıfatına bağlanmış olan bir yükümlülüktür. Ticari defterlerin tutulmasının usûl hukuku bakımından önem taşıyan tarafı ise, bu defterlerin delil olarak kullanılabilmeleridir. Delil, hâkimin bilgisi dışında ve dava açılmadan önce gerçekleşmiş vakıaların doğruluğu hakkında hâkimde bir kanaat oluşmasını ve hâkimin bu çerçevede uyuşmazlık hakkında hüküm tesis etmesini sağlayan ispat aracı olarak tanımlanmaktadır. Ticari defterlerin kendi içerisinde bir bütün oluşturması ve kayıt ve belgelerin birbiriyle bağlantılı olması içeriklerinin gerçeğe uygun olduğuna dair bir güvence oluşturmakta ve bu sebeple delil olarak başvurulabilir bulunmaktadır. Böylece usûlüne uygun olarak tutulmuş ticari defterler sahibi tacir lehine delil ve aksi durumda da aleyhine delil teşkil edebilmektedir. Usûl hukukunda kural olarak hiç kimse kendi oluşturmuş olduğu belgeyi lehine delil olarak kullanamamaktadır. Ancak ticari defterler bu kurala istisna oluşturmaktadır. Belirtilen önemi sebebiyle çalışmamızda öncelikle ticari defterlerin Türk Ticaret Kanunu bağlamında izah edilmesi amaçlanmaktadır. Delil, medenî usûl hukukunda taşıdığı anlam itibariyle çeşitli sınıflandırmalara da tâbi tutulmuştur. Delil kurumuna ilişkin yapılan ayrımlarda ticari defterlerin hangi ayrımda yer aldığı hususu tartışmalıdır. Çalışmamızda öğretideki bu tartışma da incelenecek ve kanaatimiz belirtilecektir.

Anahtar Kelimeler: Ticari Defterler, Tacir, Delil, İspat.

GİRİŞ

Ticari defterler, tacirin ticari işletmesine ilişkin mali işlemlerini ve Kanun tarafından öngörülen diğer kayıtları sistematik biçimde gösteren hukukî belgelerdir (Şener, 2016: 686; Topal, 2015:21). Tacirin işletmesini sağlıklı biçimde yönetebilmesi, mali durumunu izleyebilmesi ve geçmiş işlemlerini gerektiğinde ortaya koyabilmesi, bu kayıtların düzenli şekilde tutulmasına bağlıdır. Nitekim ticari faaliyetin plânlı ve sürekli bir organizasyon gerektirmesi, ticari defterlerin yalnızca muhasebe bakımından değil, işletmenin yönetimi ve denetimi bakımından da temel işlev üstlenmesine neden olmaktadır (Hirş, 1948: 127; Arkan, 2016: 345; Doğanay, 1971: 1 vd.).

Ticari defterler, ticaret hukuku bakımından tacire yüklenen kanunî yükümlülüklerden biri olmanın ötesinde, usul hukuku açısından da önemli sonuçlar doğurmaktadır. Özellikle ticari defter kayıtlarının belirli şartlar altında uyuşmazlıkların çözümünde delil olarak kullanılabilmesi, bu defterlere klasik muhasebe fonksiyonunun ötesinde hukukî bir değer kazandırmaktadır. Böylece ticari defterler, hem ticari hayatın güven içinde yürütülmesine katkı sağlayan hem de ispat hukukunda kendine özgü bir konuma sahip bulunan hukukî araçlar hâline gelmektedir.

Bu çalışma, ticari defterleri TTK kapsamında açıklamanın yanında; HMK m. 222 çerçevesinde delil sistemindeki yerini kesin delil-takdiri delil ayrımı bakımından değerlendirerek öğretideki tartışmalara katkı sunmayı amaçlamaktadır.

TÜRK TİCARET KANUNU KAPSAMINDA TİCARİ DEFTER TUTMA YÜKÜMLÜSÜ

Ticari defter tutma yükümlülüğü, Türk îet Kanunu'nda[1] (TTK) tacir sıfatına bağlanan temel yükümlülüklerden biridir [TTK madde (m.). 18/1]. Bu yükümlülük, kişinin tacir sıfatını kazanmasıyla birlikte doğmakta; tacir sıfatının sona ermesiyle de ortadan kalkmaktadır (TTK m. 87; Hirş, 1948: 129). Dolayısıyla ticari defter tutma yükümlülüğünün zaman bakımından kapsamı, tacir sıfatının kazanılması ve kaybedilmesine ilişkin hükümler çerçevesinde belirlenmektedir.

Gerçek kişi bakımından, bir ticari işletmenin kısmen dahi olsa kendi adına işletilmeye başlanması tacir sıfatının kazanılması için yeterlidir (TTK m. 12/1)[2]. Bunun yanında, ticari işletmesini çeşitli iletişim araçlarıyla kamuoyuna duyuran veya işletmesini ticaret siciline tescil ettirerek ilân eden kişi, fiilen faaliyete başlamamış olsa dahi tacir sayılmaktadır (TTK m. 12/2). Ayrıca, gerçekte mevcut bir ticari işletmesi bulunmamakla birlikte üçüncü kişilere karşı ticari işletme işletiyormuş izlenimi oluşturarak işlem yapan kişiler de iyi niyetli üçüncü kişiler bakımından tacir gibi sorumlu tutulmaktadır (TTK m. 12/3). Tacir gibi sorumlu olan kişilerin, tacirlere özgü yükümlülüklere tâbi olmaları nedeniyle ticari defter tutma yükümlülüğünün de bu kapsamda değerlendirilmesi gerekir[3].

Tüzel kişiler bakımından ise ticaret şirketleri, ticari işletme işleten vakıf ve dernekler ile kanunda belirtilen diğer kamu tüzel kişilerine ait kurum ve kuruluşlar, TTK m. 16 kapsamında tacir sıfatını haizdir. Ticaret şirketleri tüzel kişiliklerini ticaret siciline tescille kazandıklarından, ticari defter tutma yükümlülüğü de bu tarihte başlamaktadır. Vakıf ve dernekler bakımından ise yükümlülük, ticari işletmenin fiilen işletilmeye başlanmasıyla doğmaktadır. Aynı şekilde, anılan maddede belirtilen diğer kurum ve kuruluşlar da özel hukuk hükümlerine göre yönetilmesi veya ticari şekilde işletilmesi şartıyla tacir sıfatını kazanmakta ve tacir sıfatını kazandıkları andan itibaren ticari defter tutmakla yükümlü hâle gelmektedirler[4].

[1] Resmî Gazete Tarih: 14.02.2011, Sayı: 27846.
[2] Ticari işletme TTK m. 11'de tanıma bağlanmıştır. Tacir sıfatı için (kısmen de olsa) işletilen işletmenin ticari işletme olması şarttır, ilgili işletme esnaf işletmesi ise tacir sıfatı bulunmamaktadır.
[3] Ancak ticari defter tutma esasında ticari işletme ile bağlantılı bir faaliyettir. Bir başka ifadeyle ticari defter tutulması esasen fiilen yürütülen bir ticari işletmenin kayıt altına alınmasına hizmet etmektedir. Bu nedenle gerçekte var olmayan bir ticari işletme kapsamında tacir gibi sorumlu olan kişinin ticari defter tutma yükümlülüğüne tâbi olduğunu kabul etmek kanaatimizce tartışılabilirdir.
[4] Tüzel kişiler bakımından kanaatimizce defter tutmakla yükümlü organ yönetim organı olmalıdır. Bu kapsamda her tüzel kişi tacir bakımından tespit edilen yönetim organının defter tutmakla yükümlü olduğu kabul edilmelidir. Tacire ilişkin hükümlerin donatma iştirakine de uygulanacağı düşünüldüğünde donatma

Tacirin ticari defter tutma yükümlülüğü yalnızca belirli defterlerin şeklen tutulmasını ifade etmez. TTK m. 64/1 uyarınca ticari defterler, işletmenin mali durumu, borç ve alacak ilişkileri ile hesap dönemleri itibarıyla ulaşılan sonuçları açık ve denetlenebilir biçimde ortaya koyacak şekilde tutulmalıdır. Kanun ayrıca bu kayıtların, üçüncü kişi uzmanların makul süre içinde işletmenin mali yapısını ve faaliyetlerini değerlendirebilmesine imkân sağlayacak açıklıkta olmasını da aramaktadır. Böylece ticari defterlerin yalnızca kayıt işlevi değil, ticari hayatın şeffaflığı ve güvenilirliğini sağlamaya yönelik fonksiyonu da ortaya çıkmaktadır.

TÜRK TİCARET KANUNU KAPSAMINDA TUTULMASI GEREKEN TİCARİ DEFTERLER

TTK, ticari defterleri nitelikleri bağlamında iki grupta düzenlemiştir. Buna göre ticari defterler; işletmenin muhasebe kayıtlarına ilişkin olan defterler ile işletme muhasebesi dışında kalan ancak Kanun tarafından ticari defter niteliği tanınan defterlerden oluşmaktadır.

İşletme muhasebesine ilişkin ticari defterler; yevmiye defteri, defteri kebir ve envanter defteridir (TTK m. 64/3). Bu defterler, tacirin mali işlemlerinin sistemli şekilde kaydedilmesini sağlayarak işletmenin ekonomik durumunun izlenmesine hizmet etmektedir. Ticari faaliyetlerin kayıt altına alınması ve mali tabloların güvenilir şekilde oluşturulabilmesi bakımından bu defterler temel öneme sahiptir (Ülker, 1999: 2 vd.; Arkan, 2016: 350).

Kanun, muhasebe kayıtlarına ilişkin defterlerin yanında pay defteri, yönetim kurulu karar defteri ile genel kurul toplantı ve müzakere defterini de ticari defter kapsamında değerlendirmiştir (TTK m. 64/4). Bu defterler doğrudan muhasebe kayıtlarına ilişkin olmamakla birlikte, hukukî yapısını ve kurumsal karar alma süreçlerini belgelendirmeleri nedeniyle ticaret şirketleri açısından önemli işlevler üstlenmektedir. Bu sebeple söz konusu defterler de ticari defterlere ilişkin hükümlere tâbi tutulmuştur. Böylece Kanun, yalnızca mali kayıtları değil, şirketin hukuki işleyişini gösteren kayıtları da ticari defter sisteminin bir parçası hâline getirmiştir (Arkan, 2016: 350).

Bununla birlikte, TTK'da açıkça sayılan defterlerle sınırlı bir sistem benimsenmemiştir. TTK m. 64/5 uyarınca tutulması gereken diğer ticari defterler vergi mevzuatı hükümlerine göre belirlenmektedir.

USUL HUKUKU KAPSAMINDA TİCARİ DEFTERLERİN ÖNEMİ

Usul Hukuku Bakımından İspat ve Delil Kavramı

Medenî usûl hukukunda, kural olarak taraflarca getirilme ilkesi uygulanmaktadır [Hukuk Muhakemeleri Kanunu[1] (HMK) m. 25]. Bu ilke davanın malzemesi olan vakıaların ve delillerin taraflar tarafından getirilmesini, hâkimin kendiliğinden vakıaları dikkate alamamasını ve delil toplayamamasını ifade etmektedir (Arslan vd.,2017: 153-154; Görgün vd., 2017: 351-353). Bu nedenle uyuşmazlığın çözümünde dikkate alınacak maddi olguların ortaya konulması ve bunların ispatı, esas itibarıyla tarafların usûlî faaliyetlerine bağlıdır.

İspat kurumu, çekişmeli vakıalar hakkında hâkimde kanaat oluşturulmasını sağlayan temel usul hukuku kurumlarından biridir. Taraflar arasında uyuşmazlık konusu olan ve davanın çözümünü etkileyebilecek nitelikteki vakıalar, ancak uygun ispat araçlarıyla ortaya konulabildiği ölçüde hükme esas alınabilir. Bu yönüyle ispat, yalnızca tarafların iddialarını destekleyen bir faaliyet olmakla kalmaz; aynı zamanda maddi gerçeğin yargılama sürecine taşınmasını sağlar (Umar ve Yılmaz, 1980: 2; Konuralp, 2009: 9; Kale ve Keser, 2015: 703).

iştirakinin de ticari defter tutma yükümlüsü olduğu belirtilmelidir. Hâkim teşebbüs de (TTK m. 195/5) tacir sayıldığından, ticari defter tutma yükümlülüğü bulunmaktadır (Ülgen, 1969: 86-89; Arkan, 2016: 346-347; Şener, 2016: 687-689; Topal, 2015: 37-43).

[1] RG. 04.02.2011, S. 27836.

İspat faaliyetinin gerçekleştirilebilmesi ise, bu amaca hizmet eden deliller aracılığıyla mümkündür. Bu nedenle ticari defterlerin ispat hukukundaki yerinin değerlendirilebilmesi için öncelikle delil kavramı ile delillerin hukukî tasnifine kısaca değinilmesi gerekmektedir.

Delil, uyuşmazlığa konu vakıaların doğruluğu konusunda hâkimde kanaat oluşturulmasına hizmet eden ispat aracı niteliğindedir. Delillerin hukukî değeri, yalnızca ispat fonksiyonundan değil, aynı zamanda hâkimin bu delilleri değerlendirme yetkisinin kapsamından da kaynaklanmaktadır. Bu sebeple öğretide deliller, hâkimin değerlendirme serbestisine göre kesin deliller ve takdiri deliller şeklinde sınıflandırılmaktadır.

Kesin deliller, kanunda hüküm ve sonuçları önceden belirlenmiş bulunan ve gerekli şartların gerçekleşmesi hâlinde hâkimi bağlayan delillerdir. Böyle bir delille ispat edilen vakıanın doğru kabul edilmesi zorunlu olup, hâkimin aksine bir değerlendirme yapma yetkisi bulunmamaktadır (Kuru, 2017: 243; Tanrıver, 2016: 827; Arslan vd., 2017: 389). Buna karşılık takdiri delillerde, delilin ispat gücü hâkimin serbest değerlendirmesine bırakılmıştır. Hâkim bu delilleri, somut olayın özelliklerini dikkate alarak diğer delillerle birlikte değerlendirir ve ulaştığı kanaate göre hüküm kurar (HMK m. 198; Görgün vd., 2017: 495).

Ticari defterlerin delil niteliğinin belirlenebilmesi de öncelikle bu ayrım içerisinde hangi kategoriye dâhil olduğunun tespit edilmesini gerektirmektedir. Bu nedenle ticari defterlerin ispat hukukundaki konumu, yalnızca ticaret hukuku bakımından değil, medeni usul hukuku bakımından da önem taşımaktadır.

Ticari Defterlerin Delil Niteliği

Ticari defterlerin tutulmasının usûl hukuku bakımından önem taşıyan tarafı, bu defterlerin delil olarak kullanılabilmeleridir. Tacirin ticari işletmesine ilişkin mali durumu, borç ve alacak ilişkileri ile ticari işlemlerini kanunun öngördüğü şekilde kayıt altına alma yükümlülüğü (TTK m. 64/1), bu defterlere yalnızca muhasebe bakımından değil, aynı zamanda ispat hukuku bakımından da özel anlam kazandırılmasını gerektirir. Şöyle ki ticari hayatın güven ve istikrar içinde sürdürülebilmesi, bu kayıtların doğruluğuna belirli ölçüde güven duyulmasını gerekli kılmaktadır.

Ticari defterlerin delil niteliği, kayıtların kendi içinde sistematik bir bütün oluşturmasına ve bu kayıtların dayanak belgelerle desteklenmesine dayanmaktadır. Bu özellik, ticari defterlerin uyuşmazlık konusu vakıaların ispatında kullanılabilmesini mümkün kılmaktadır. Nitekim usulüne uygun şekilde tutulan ticari defterler, kanunda öngörülen şartların gerçekleşmesi hâlinde sahibi lehine; belirli durumlarda ise sahibi aleyhine delil teşkil edebilmektedir. Bu yönüyle ticari defterler, usul hukukunda genel kabul gören "*kişinin kendi oluşturduğu belgeyi kendi lehine delil olarak kullanamaması*" ilkesinin istisnasını teşkil eder (Erdönmez, 2017: 1826 vd.; Topal, 2015: 111).

Ancak ticari defterlerin delil olarak hukukî niteliği tartışmalı bulunmaktadır. Bu tartışma 1926 tarihli 865 sayılı ve 1956 tarihli 6762 sayılı[1] mülga Ticaret Kanunları döneminden[2] günümüze TTK ve HMK döneminde de varlığını sürdürmektedir. Her ne kadar HMK m. 222 ticari defterlerin delil olarak kullanılmasına ilişkin şartları ayrıntılı biçimde düzenlemiş olsa da, bunların kesin delil mi yoksa takdiri delil mi olduğu konusunda açık bir nitelendirme yapılmamıştır. Bu durum öğretide farklı değerlendirmelerin ortaya çıkmasına neden olmuştur.

Bir görüşe göre, TTK'nın genel Gerekçesinde ticari defterlerin "*mahkemenin takdirine bağlı delil olma niteliklerini koruduğu*"[3] yönündeki ifadeden hareketle, ticari defterlerin takdiri delil olarak kabul edilmesi gerekir (Taşdelen, 2012: 284).

[1] RG. 09.07.1956, S. 9353.
[2] TTK ve HMK'nın yürürlüğe girmesinden önce de ticari defterlerin delil niteliği tartışılmıştır (Topal: 2015, 95-104; Ülgen: 1969, 94 vd.; Olgaç ve Çenberci: 1965, 102 vd.; Doğanay: 1971, 28 vd.).
[3] Bkz. TTK genel gerekçe s. 37, N. 110.

Bizim de katıldığımız diğer görüş ise ticari defterlerin kesin delil niteliğinde olduğu yönündedir (Şener: 2016, 717; Börü ve Koçyiğit: 2013: 628; Topal: 2015, 109; 15. HD, T. 13.06.2017, E. 2016/2310, K. 2017/2537- www.kazanci.com). Bu sonuca öncelikle HMK'nın sistematik yorumu ile varmaktayız. Kanaatimizce bu tartışmanın çözümünde belirleyici olan husus, ticari defterlerin ispat gücünün kanun koyucu tarafından nasıl düzenlendiğinin, kanun gerekçelerinden ziyade HMK'nın sistematiği içerisinde değerlendirilmesidir. Ticari defterlerin delil olmasını düzenleyen HMK m. 222 "*Belge ve Senet*" başlığı altında düzenlenmektedir. Bunun yanında maddenin üçüncü fıkrasında yer alan "*defter kayıtlarının aksinin senet veya diğer kesin delillerle ispatlanmamış olması gerekir*" ifadesi de bizi bu sonuca götürmektedir. Zira kanun koyucunun bir delilin aksinin ancak senet veya diğer kesin delillerle ispatlanabileceğini öngörmesi, ticari defter kayıtlarına da kesin delil niteliği tanındığını göstermektedir (Börü ve Koçyiğit, 2013: 628; Topal, 2015: 110)[1].

Öte yandan yalnızca TTK'nın genel Gerekçesine dayanılarak ticari defterlerin takdiri delil olarak kabul edilmesi isabetli görünmemektedir. Zira HMK'nın genel Gerekçesinde yer alan açıklamalar, TTK'nın genel Gerekçesiyle örtüşmemektedir[2]. Dolayısıyla ticari defterlerin delil niteliğinin belirlenmesinde kanun gerekçelerinden ziyade, HMK m. 222'nin lafzı, sistematik konumu ve düzenleniş amacı esas alınmalıdır.

SONUÇ

Tacir olmanın hüküm ve sonuçlarından bir tanesi de ticari defter tutma yükümlülüğüdür. TTK bağlamında sayılan ticari defterlerin tacir tarafından tutulması zorunludur.

Tutulması zorunlu olan bu defterler, muhasebenin esası olarak benimsenen doğruluk ve açıklık ilkelerine uygun tutulduğu takdirde ticari işletmeye ilişkin tüm mali gelişmeleri göz önüne serecektir. İşletmenin muhasebesi ile ilgili olmayan ticari defterler olarak ifade edilen (defterlerin niteliğinden tüzel kişi tacirler –özellikle de ticaret şirketleri- tarafından tutulacağı anlaşılan) defterler de önemli işlemlerin kaydedildiği defterlerdir.

Ticaret hayatı bakımından önem taşıyan bu defterlere usul hukuku bakımından özel bir ispat gücü yüklenmiştir. Kural olarak kimse kendi hazırladığı belgeyi kendi lehine delil olarak kullanamaz. Ancak ticari defterler bu hususta istisna teşkil etmektedir. HMK m. 222'deki sıkı şartların sağlanması durumunda ticari defterler sahibi lehine delil teşkil etmektedir.

Çalışmada ayrıntılı olarak değerlendirildiği üzere, ticari defterlerin hukukî niteliği öğretide tartışmalıdır. Bununla birlikte, HMK m. 222'nin lafzı, sistematik konumu ve düzenleniş amacı birlikte değerlendirildiğinde, ticari defterlerin kesin delil niteliğinde olduğu yönündeki görüşün daha isabetli olduğu kanaatine ulaşılmıştır. Özellikle defter kayıtlarının aksinin ancak senet veya diğer kesin delillerle ispat edilebileceğini öngören düzenleme, bu sonucun en önemli dayanaklarından birini oluşturmaktadır.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

Arkan, S. (2016). Ticari işletme hukuku (22. bs.). Ankara.

Arslan, R., Yılmaz, E., & Taşpınar Ayvaz, S. (2017). Medenî usul hukuku (3. bs.). Ankara.

Atalay, O. (2017). Pekcanıtez usûl medenî usûl hukuku (Cilt II, 15. bs.). İstanbul.

[1] Ticari defterlerin sahibi lehine kesin delil niteliği taşıdığı kabul edildiğinde, bunların sahibi aleyhine delil teşkil etmesi hâlindeki hukukî niteliğinin de ayrıca değerlendirilmesi gerekir. HMK m. 222/4'te, defterlerin sahibi aleyhine delil olmasını düzenleyen hükümde, m. 222/3'te yer alan "*defter kayıtlarının aksinin senet veya diğer kesin delillerle ispatlanmamış olması gerekir*" ifadesine yer verilmemiştir. Bununla birlikte, anılan ibarenin dördüncü fıkrada tekrarlanmamış olması, ticari defterlerin sahibi aleyhine delil teşkil ettiği durumlarda kesin delil niteliğini ortadan kaldırmamaktadır. Aksi yönde bir kabul, aynı ispat aracının sahibi lehine kesin delil, sahibi aleyhine ise takdiri delil olarak değerlendirilmesi sonucunu doğuracak olup ispat hukuku bakımından tutarlı bir çözüm oluşturmayacaktır (Börü ve Koçyiğit, 2013: 625-626; Topal, 2015: 111; Umar, 2014: 727). Bununla birlikte, kanun koyucunun sahibi lehine delil olma hâli bakımından öngördüğü sıkı şartları, sahibi aleyhine delil olma bakımından aynı ölçüde benimsemediği görülmektedir. Nitekim HMK m. 222/4'te yalnızca açılış ve kapanış onaylarının bulunmaması hâli açıkça düzenlenmiş; bunun dışında kalan eksiklik ve usulsüzlüklerin ticari defterlerin ispat gücüne etkisi konusunda öğretide farklı değerlendirmeler ileri sürülmüştür (Topal, 2015: 112-116).

[2] Bkz. HMK genel gerekçe s. 153.

Börü, L., & Koçyiğit, İ. (2013). Ticari dava. Ankara.

Budak, A. C., & Karaaslan, V. (2017). Medenî usul hukuku. Ankara.

Doğanay, İ. (1971). Türk Ticaret Kanunu'nun ticari defterlerle ilgili hükümleri üzerinde bir inceleme. BATİDER, 6(1), 1–39.

Eğilmez, N. K. (1955). Şahadet ve şahidin psikolojisi. Ankara Barosu Dergisi, (6), 396–403.

Erdönmez, G. (2017). Ticari defterler. İçinde H. Pekcanıtez ve diğerleri (Ed.), Pekcanıtez Usûl Medenî Usûl Hukuku (Cilt II, 15. bs.). İstanbul.

Görgün, L. Ş., Börü, L., Toraman, B., & Kodakoğlu, M. (2017). Medenî usûl hukuku (6. bs.). Ankara.

Hirş, E. E. (1948). Ticaret hukuku dersleri (3. bs.). İstanbul.

Kale, S., & Keser, S. (2015). Medeni yargılama hukukunda delil sistemi. Marmara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Hukuk Araştırmaları Dergisi, 21(2), 701–725.

Konuralp, H. (2009). Medenî usul hukukunda ispat kurallarının zorlanan sınırları. Ankara.

Kuru, B. (2017). İstinaf sistemine göre yazılmış medenî usul hukuku ders kitabı. Ankara.

Olgaç, S., & Çenberci, M. (1965). İspat hukuku yönünden ticari defterler. BATİDER, 3(1), 102–119.

Şener, O. H. (2016). Ticari işletme hukuku ders kitabı. Ankara.

Tanrıver, S. (2016). Medenî usul hukuku (Cilt I). Ankara.

Taşdelen, N. (2012). 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'na göre ticari defterler. İnönü Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi, 3(1), 257–294.

Topal, Ö. (2015). Ticari defterlerin delil niteliği. Ankara.

Umar, B. (2014). Hukuk Muhakemeleri Kanunu şerhi (2. bs.). Ankara.

Umar, B., & Yılmaz, E. (1980). İsbat yükü. İstanbul.

Ülgen, H. (1969). Ticari defterlerle ispat. BATİDER, 4(1), 86–103.

Ülker, S. (Çev.). (1999). Alman bilanço hukuku: Alman Ticaret Kanunu'na bilanço yönergesi ile eklenen 3. kitap (238'den 239'a kadar olan paragraflar). Ankara.

EMI CONGRESS

The Role of Digital Fatigue in the Adoption of Digital Innovation in the Financial Sector: A Conceptual Analysis within the Framework of the Innovation Threshold Approach

Finans Sektöründe Dijital İnovasyonun Benimsenmesinde Çalışanların Dijital Yorgunluğunun Rolü: İnovasyon Eşiği Yaklaşımı Çerçevesinde Kavramsal Bir İnceleme

Master Student, **Ayça DERİNDAĞ**
Sakarya University
ayca.derindag@ogr.sakarya.edu.tr
0009-0001-0212-7545
Assoc.Prof.Dr. Tuğba KOÇ
Sakarya University
tugbakoc@sakarya.edu.tr
0000-0002-2454-9992

ABSTRACT

The rapid integration of artificial intelligence and digital innovations in the financial sector has generated significant technostress and cognitive load among employees. Current literature lacks a holistic "threshold" framework within Job Demands-Resources (JD-R) theory to explain how technological uncertainty affects innovation adoption. This study conceptually examines the moderating role of digital fatigue in the adoption of digital innovations through an "Innovation Threshold Approach." A Systematic Literature Review (SLR) following the PRISMA protocol was applied to recent Web of Science and Scopus articles. Findings indicate that when the pace of technological innovation exceeds an individual's "innovation threshold," digital fatigue rises sharply and undermines adoption intention. The model's main limitation is its conceptual, untested nature. Financial managers should develop "threshold-oriented" strategies aligning transformation speed with employees' psychosocial resources; future research should test this framework empirically across financial sub-sectors.

Keywords: Digital Innovation, Digital Fatigue, Technostress, Innovation Threshold, Job Demands-Resources Theory.

ÖZET

Finans sektöründe yapay zeka adaptasyonu ve dijital inovasyon süreçleri hızla ilerlerken, bu dönüşümün çalışanlar üzerinde yarattığı teknostres ve bilişsel yükün yönetimi kritik bir sorun hâline gelmiştir. Mevcut literatür, teknolojik belirsizliklerin inovasyon kabulü üzerindeki etkilerini İş Talepleri-Kaynakları (JD-R) çerçevesinde bütüncül bir "eşik" bakış açısıyla ele almakta yetersiz kalmaktadır. Bu çalışmanın amacı, finans çalışanlarının dijital inovasyonları benimseme süreçlerinde dijital yorgunluğun düzenleyici rolünü "İnovasyon Eşiği Yaklaşımı" ile kavramsal olarak incelemektir. Çalışmada, Web of Science ve Scopus veri tabanlarından PRISMA protokolü ile seçilen güncel makaleler içerik analiziyle değerlendirilmiştir. Bulgular, teknolojik yenilik hızı bireysel adaptasyon kapasitesini temsil eden bir "inovasyon eşiğini" aştığında dijital yorgunluğun belirgin şekilde arttığını ve benimsenme niyetini olumsuz etkilediğini göstermektedir. Çalışmanın temel kısıtı, önerilen modelin henüz ampirik olarak test edilmemiş olmasıdır. Uygulamada, finans kuruluşu yöneticilerinin dönüşüm hızını çalışanların psikososyal kaynaklarıyla uyumlu hâle getirecek "eşik odaklı" stratejiler geliştirmesi önerilmektedir.

Anahtar Kelimeler: Dijital İnovasyon, Dijital Yorgunluk, Teknostres, İnovasyon Eşiği, İş Talepleri-Kaynakları Kuramı.

GİRİŞ

Dijital dönüşüm ve finansal teknolojiler (Fintech), bireysel kullanıcıların ve kurumsal işletmelerin finansal işlemlere zamandan ve mekandan bağımsız erişmesini sağlayan yazılım, mobil uygulama ve altyapıları tanımlayan çok disiplinli bir alandır (IBM, 2024). Büyük veri analitiği ve üretken yapay zeka entegrasyonu,

kurumsal operasyonların merkezine yerleşerek iş yapış modellerini geri dönüşü olmayan biçimde değiştirmektedir (Al Issa & Omar, 2024).

Bankacılık sektöründe dijitalleşme, iş süreçlerinin ölçeklenebilir ve kesintisiz yürütülmesini sağlarken (Liu vd., 2024), iş gücü üzerinde yeni psikososyal baskılar da yaratmaktadır. Teknolojik araçların sunduğu kesintisiz bağlantı imkanı, çalışanların bilişsel adaptasyon sınırlarını zorlayarak iş-özel yaşam sınırlarını aşındırmaktadır (Tran Thi vd., 2025). Kurumların yenilikleri sisteme dahil etme hızı ile insan kaynağının psikolojik uyumu arasındaki mesafe, "birey-çevre uyumsuzluğu" olarak kavramsallaştırılan bir uyuşmazlığı tetikleyerek özerklik kaybına, sürekli ulaşılabilirlik beklentisine ve "teknostres" kaynaklı tükenmişliğe yol açmaktadır (Kutlutürk Yıkılmaz vd., 2024). Ancak bu baskı yalnızca bir adaptasyon engeli değildir; doğru yönetildiğinde örgütsel dayanıklılığı ve iş performansını artıran bir kaldıraca dönüşebilir (Khalequzzaman vd., 2025; Fettahoğlu & Yıkılmaz, 2025).

Literatürde teknostres-dijital dönüşüm ilişkisi geniş biçimde ele alınmış olsa da çalışanların hangi kritik eşikten sonra savunma mekanizmaları geliştirerek inovasyon süreçlerini aksattığı sorusu yeterince incelenmemiştir. Bu boşluktan hareketle çalışmanın amacı, finans teknolojilerinin benimsenmesinde çalışan ve son kullanıcı odağında gelişen teknostres, dijital tükenmişlik ve adaptasyon dinamiklerini Sistematik Literatür Taraması (SLT) yöntemiyle incelemektir. Yapılan sorgulamada Scopus'ta 31, Web of Science'ta 17 yayına ulaşılmış; 2021-2026 döneminde finans ve bankacılık bağlamında teknostres ile teknoloji benimseme dinamiklerini inceleyen 18 birincil çalışma analiz matrisine dahil edilmiştir.

LİTERATÜR İNCELEMESİ

Literatür iki analitik eksende yapılandırılmıştır: (i) Çalışan Perspektifinden Teknostres (öncüller, süreçler, sonuçlar) ve (ii) Son Kullanıcı Perspektifi ve Benimseme Engelleri.

Çalışan Perspektifinden Teknostres

Finansal kurumların karşılaştığı birincil stres kaynağı, veri akışının bireyin bilişsel kapasitesini aşmasıdır. Al Issa ve Omar (2024), dijital stres kaynaklarını tekno-aşırı yükleme, tekno-istila, tekno-karmaşıklık, tekno-güvensizlik ve tekno-belirsizlik olmak üzere beş yapı altında kategorize etmektedir. Tran Thi vd. (2025), Vietnam bankacılık sektöründe aşırı yüklemeyi bilgi, iletişim ve sistem özelliği aşırı yüklemesi olarak üçe ayırmış; en yıkıcı etkinin veri hacminden çok karmaşık arayüzlerden kaynaklandığını bulmuştur. Makowska-Tłomak vd. (2021), 27.944 yardım masası kaydını metin madenciliğiyle inceleyerek COVID-19 döneminde bilet sayısında %200'ün üzerinde artış ve kullanıcıların %79'unda net negatif duygu belirteçleri tespit etmiştir.

Bu baskılar zamanla iş dışı yaşama sızarak (tekno-istila) iş-aile çatışmasını tırmandırmakta (Azpíroz-Dorronsoro vd., 2024; Tran Thi vd., 2025) ve fiziksel rahatsızlıklarla birleşerek tükenmişliği derinleştirmektedir; kas-iskelet ağrısı olan çalışanlarda bu etki daha şiddetlidir (Kutlutürk Yıkılmaz vd., 2024). Benzer bulgular Güney Afrika'da nitel olarak da doğrulanmıştır (Mayeza, 2025). Battisti vd. (2022), İtalya'da çalışanların %55,43'ünün uzaktan çalışmada finansal yük yaşadığını; yükselen teknostresin maaştan feragat etme olasılığını %76,37 azalttığını göstermiştir.

Teknoloji belirsizliği performans üzerinde paradoksal etkiler doğurmaktadır: Liu vd. (2024), belirsizliğin beceri esnekliği düşük çalışanlarda stresi artırdığını, yüksek olanlarda ise azalttığını bulmuştur; Kaya (2026) meta-bankacılık/AR-VR ortamlarında bilişsel ergonomi ve oryantasyon kaybının algılanan faydayı sınırladığını göstermiştir. Khalequzzaman vd. (2025), Bangladeş'te teknostresin performansı pozitif etkilediğini ("meydan okuma" faktörü); Fettahoğlu ve Yıkılmaz (2025) ise etkinin "Tekno-Olumlu Stres" (Techno-Eustress) mekanizması üzerinden dolaylı olduğunu bulmuştur. Kurumsal düzeyde Algılanan Örgütsel Destek (POS) ve teknostres engelleyicileri en güçlü tampon mekanizmalar olarak öne çıkarken (Al Issa & Omar, 2024; Khalequzzaman vd., 2025), Lider-Üye Etkileşiminin anlamlı bir etkisi bulunmamıştır (Tran Thi vd., 2025). Bireysel düzeyde beceri esnekliği, bilinçli farkındalık ve ailevi destek

(Liu vd., 2024; Azpíroz-Dorronsoro vd., 2024; Mayeza, 2025) koruyucu kaynaklar olarak konumlanmaktadır.

Son Kullanıcı Perspektifinde Teknostres

Teknostres, Z kuşağı finansal teknoloji kullanıcıları arasında da şekillenmektedir. Endonezya odaklı çalışmalar (Ananto vd., 2025; Sekaton vd., 2025; Naziba vd., 2025; Fatimah vd., 2024; Putra vd., 2025; Basrul vd., 2025), erişim kolaylığı, müşteri desteği ve siber güvenlik algısının teknostresi doğrudan belirlediğini göstermektedir. Saputra vd. (2024), 6.617 e-cüzdan yorumunu duygu analiziyle inceleyerek en yoğun negatif reaksiyonların erişim sorunları ve yetersiz destekte yoğunlaştığını bulmuştur. Naziba vd. (2025) ise aşırı güvenlik önlemlerinin pratikliği gölgelediğini, aşırı basitleştirmenin ise güvensizlik yarattığını saptayarak kullanım kolaylığı-güvenlik dengesine işaret etmektedir. Dikkat çekici bir bulgu ise akran ve çevre baskısını temsil eden Subjektif Norm değişkeninin neredeyse tüm modellerde en zayıf açıklayıcı değişken olmasıdır (Ananto vd., 2025; Sekaton vd., 2025; Naziba vd., 2025; Fatimah vd., 2024; Putra vd., 2025); bu durum yeni nesil kullanıcıların sosyal onaydan çok veri gizliliği, hız ve kişisel konfora dayalı stres/güven algısı geliştirdiğini göstermektedir.

İncelenen 18 çalışmanın 17'si nicel, yalnızca biri (Mayeza, 2025) nitel tasarımlıdır; PLS-SEM ve SmartPLS en yaygın analiz araçlarıdır. Örneklem büyüklükleri pilot çalışmalarda 38-50 arasında değişirken, banka personeline yönelik saha araştırmalarında 220 ile 1.037 arasına ulaşmaktadır (Kutlutürk Yıkılmaz vd., 2024; Tran Thi vd., 2025; Azpíroz-Dorronsoro vd., 2024). Çalışmaların özet dökümü Tablo 1'de sunulmuştur.

TABLO 1: Literatür Özeti

Yazar(lar) / Yıl	Yöntem (özet)	Teknostresin Sebepleri
Al Issa & Omar (2024)	Kantitatif	Tekno-aşırı yükleme, istila, karmaşıklık, güvensizlik, belirsizlik
Khalequzzaman vd. (2025)	Kantitatif	Dijital aşırı yükleme; algılanan dijital gözetim
Liu vd. (2024)	İki dalgalı anket	Algılanan teknoloji belirsizliği; müşteri ortak üretimi
Kutlutürk Yıkılmaz vd. (2024)	Kar topu örnekleme, kesitsel	Tekno-aşırı yükleme, tekno-istila
Fettahoğlu & Yıkılmaz (2025)	Kolayda örnekleme	Tekno-aşırı yükleme, tekno-istila
Tran Thi vd. (2025)	Çevrimiçi/yüz yüze, kesitsel	Bilgi / iletişim / sistem özelliği aşırı yüklemesi
Mayeza (2025)	Nitel, yarı yapılandırılmış mülakat (n=5)	Tekno-aşırı yükleme, istila, belirsizlik, güvensizlik
Makowska-Tłomak vd. (2021)	Karma yöntem; 27.944 bilet kaydı, metin madenciliği	Emredici dil, aşırı genellemeler, bıkkınlık ifadeleri
Ananto vd. (2025)	Kantitatif, PLS-SEM	Erişim kolaylığı, müşteri desteği, güvenlik
Sekaton vd. (2025)	Kantitatif ön test, SEM-PLS	Erişilebilirlik, müşteri desteği, güvenlik
Saputra vd. (2024)	NLP / metin madenciliği	Hizmet özellikleri, erişilebilirlik, hizmet kalitesi, güvenlik
Naziba vd. (2025)	Kantitatif ön çalışma, PLS-SEM	Erişim kolaylığı, müşteri desteği, güvenlik
Kaya (2026)	Kaggle veri seti, CFA / MG-SEM	Bilişsel ergonomi, 3D navigasyon kaybı, zihinsel yorgunluk
Fatimah vd. (2024)	Kantitatif, PLS-SEM	Müşteri desteği yetersizliği, güvenlik endişeleri
Battisti vd. (2022)	Karma yöntem, keşifsel ardışık tasarım	Tekno-aşırı yükleme, istila, karmaşıklık
Putra vd. (2025)	Kantitatif ön pilot, PLS-SEM	Erişilebilirlik, müşteri desteği, güvenlik
Azpíroz-Dorronsoro vd. (2024)	SEM, robust ML tahminleme	Tekno-aşırı yükleme, istila, karmaşıklık, güvensizlik, belirsizlik
Basrul vd. (2025)	Kantitatif ön pilot, PLS-SEM	Erişilebilirlik, müşteri desteği, güvenlik

YÖNTEM

Bu çalışma, finans sektöründeki dijitalleşme kaynaklı teknostres olgusunu ele alan mevcut literatürü doküman analizi modeli çerçevesinde sistematik olarak incelemektedir. Veri toplama aşamasında Web of Science ve Scopus veri tabanlarında şu Boolean sorgu kullanılmıştır: ("fintech adoption" OR "digital innovation" OR "technology adoption" OR "digital transformation") AND ("technostress" OR "digital fatigue" OR "technology overload") AND ("bank*" OR "financ*"). Arama, 2021-2026 dönemini kapsamaktadır.

Seçim kriterleri; hakemli dergilerde yayımlanmış, tam metnine erişilebilen, finans çalışanları veya son kullanıcılarının dijital stres dinamiklerine odaklanan ve güvenilirlik/geçerlilik testleri raporlanmış nicel veya karma modelleri barındıran makaleler olarak belirlenmiştir. Başlık, özet ve anahtar kelime düzeyinde yapılan eleme sonucunda 18 ampirik makale inceleme matrisine dahil edilmiştir. Analiz sürecinde her çalışmanın amacı, yöntemi, örneklem büyüklüğü, stres öncülleri ve temel bulguları içerik analizi tekniğiyle çözümlenerek Tablo 1'deki başlıklar (Yöntem, Teknostres Boyutları) referans alınmış, tutarlılık tekrarlı kontrollerle sağlanmıştır.

BULGULAR

Sistematik analize dahil edilen 18 çalışmanın metodolojik yönelimleri incelendiğinde nicel araştırma tasarımlarının baskın olduğu görülmektedir (17 nicel, 1 nitel). Metodolojik açıdan en sıra dışı veri seti, 27.944 yardım masası bilet kaydı üzerinde k-means kümeleme ve duygu analizi yürüten Makowska-Tłomak vd.'nin (2021) çalışmasıdır.

Elde edilen kanıtlar üç temel örüntüye işaret etmektedir: (i) kullanıcı ve çalışan cephesinde ortak stres kaynağı arayüz karmaşıklığı ve erişim kısıtlarıdır; son kullanıcılar sosyal beklentilerden çok veri güvenliği ve operasyonel akıcılığa odaklanmaktadır. (ii) Algılanan Örgütsel Destek ve teknostres engelleyicileri, dijital iş yükünün iş-aile çatışmasına dönüşmesini engelleyen en güçlü bariyerlerdir; bireysel esneklik ve farkındalık bu kalkanı destekleyen kişisel kaynaklardır. (iii) Teknostres her senaryoda performansı düşürmemekte; uygun kurumsal iklim ve bilişsel yeniden çerçeveleme varlığında "Tekno-Olumlu Stres" mekanizmasını tetikleyerek performansı artıran bir motivasyon unsuruna dönüşebilmektedir.

SONUÇ

2021-2026 dönemine ait 18 ampirik çalışmanın bütünsel sentezi, finans sektöründeki dijital dönüşümün çalışanlar ve son kullanıcılar üzerinde çift kutuplu bir dinamik yarattığını ortaya koymaktadır. Operasyonel hızı artırmak için devreye alınan çekirdek bankacılık platformları, ERP çözümleri ve yapay zeka altyapıları, yönetilmesi gereken karmaşık bir psikolojik ve fizyolojik maliyet tablosu üretmektedir.

Yazındaki en önemli teorik sonuç, teknostresin doğrusal ve mutlak surette yıkıcı bir değişken olarak değerlendirilmemesi gerektiğidir. Teknostresin etkisi bireyin bilişsel değerlendirme süreçlerine ve kurumsal niteliğine göre şekillenmektedir. Teknostres bir yandan tükenmişliği, anksiyeteyi ve iş-aile çatışmasını tetiklerken, diğer yandan belirli koşullarda "Tekno-Olumlu Stres" mekanizmasını harekete geçirebilmektedir. Bu paradoks dijital dönüşüm yönetiminin yalnızca sistemsel entegrasyondan değil çalışanın psikolojik kaynaklarının eşzamanlı yönetiminden de geçtiğini göstermektedir.

Dijital tükenmişlik soyut bir algı düzeyinde kalmayıp somut fiziksel semptomlar (kas-iskelet rahatsızlıkları) ve finansal tercihlerle doğrudan bağlantılıdır. Son kullanıcı tarafında ise Z kuşağının benimseme eğiliminde sosyal onay mekanizmalarının işlevsiz kalması, stres ve güvenin tamamen doğrudan deneyime dayalı (erişilebilirlik, güvenlik, hız) parametrelerden geliştiğini göstermektedir.

ÖNERİLER

Literatürün büyük çoğunluğunun kesitsel kantitatif anket tasarımına dayanması, dijital stres ile performans/iyi oluş arasındaki nedensellik ilişkisinin uzun vadeli seyrini netleştirmeyi zorlaştırmaktadır; gelecekteki araştırmalar deneysel veya boylamsal tasarımlara yönelmelidir. Beyana dayalı ölçeklerin ötesine geçilerek yardım masası kayıtları, iç iletişim yazışmaları ve kullanıcı geri bildirimleri gibi büyük veri kümeleri üzerinde Doğal Dil İşleme ve

duygu analizi yöntemlerinin kullanılması, dijital yorgunluğun gerçek zamanlı takibi için daha güçlü kanıtlar sağlayacaktır. Ayrıca risk yönetimi, hazine operasyonları, kredi onay sistemleri gibi yoğun veri girişine maruz kalan birimlerin teknolojik aşırı yüklenme düzeyleri karşılaştırmalı olarak incelenmelidir.

KAYNAKÇA

Al Issa, H.-E., & Said Omar, M. M. (2024). Digital innovation drivers in retail banking: The role of leadership, culture, and technostress inhibitors. International Journal of Organizational Analysis, 32(11), 19-43. https://doi.org/10.1108/IJOA-08-2023-3905

Azpíroz-Dorronsoro, C., Fernández-Muñiz, B., Montes-Peón, J. M., & Vázquez-Ordás, C. J. (2024). Technostress and work-family conflict in ICT-user employees during the COVID-19 pandemic: the role of social support and mindfulness. Behaviour and Information Technology, 43(8), 1531-1553.

Basrul, S. J., Saputra, M., & Panduwiyasa, H. (2025). Technostress impact in digital finance: A measurement model validation for Gen Z's e-wallet adoption in Indonesia. Proceedings of the 2025 IEEE AIMS. https://doi.org/10.1109/AIMS66189.2025.11229696

Battisti, E., et al. (2022). Remote working and digital transformation during the COVID-19 pandemic: Economic-financial impacts and psychological drivers for employees.

Fatimah, C. S., Saputra, M., & Panduwiyasa, H. (2024). Investigating Gen Z's technostress during fintech adoption: Security and customer service with theory of planned behavior in Indonesia. Proceedings of ICSINTESA 2024, 305-310. https://doi.org/10.1109/ICSINTESA62455.2024.10747932

Fettahoğlu, S., & Yıkılmaz, İ. (2025). Reframing technostress for organizational resilience: The mediating role of techno-eustress in the performance of accounting and financial reporting professionals. Systems, 13(7), Art. 550. https://doi.org/10.3390/systems13070550

IBM. (2024). Fintech. https://www.ibm.com/think/topics/fintech

Kaya, H. (2026). Extending TAM and UTAUT for Meta-Banking adoption intention: Roles of technostress, AR/VR experience, and perceived value. Sakarya University Journal of Computer and Information Sciences, 9(1), 34-56. https://doi.org/10.35377/saucis...1700912

Khalequzzaman, M., Wang, S., Zhang, N., & Wang, L. (2025). Digital transformation stressors in banking: Technostress as a mediator and organizational support as a moderator of job performance. Acta Psychologica, 260, Art. 105612. https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2025.105612

Kim, Y., & Choi, S.-H. (2024). The analysis of structural relations among digital transformation, technostress and work engagement. Management & Information Systems Review, 43(2), 17-40. https://doi.org/10.29214/damis.2024.43.2.002

Kutlutürk Yıkılmaz, S., Yikilmaz, I., Bekmezci, M., Surucu, L., & Cetinkaya, B. (2024). Exploring the moderating effect of musculoskeletal pain on technostress-induced burnout: A cross-sectional study of bank employees. Healthcare, 12(20), Art. 2064. https://doi.org/10.3390/healthcare12202064

Liu, N.-C., Wang, Y.-C., & Lin, Y.-T. (2024). Employees' adaptation to technology uncertainty in the digital era: An exploration through the lens of job demands-resources theory. IEEE Transactions on Engineering Management, 71, 7286-7297. https://doi.org/10.1109/TEM.2023.3264293

Luthfi Ananto, M., Agustika Nurtrisha, W., Saputra, M., & Febriyani, W. (2025). Assessing the impact of technostress on Gen Z's tech-based banking adoption in Indonesia: A PLS-SEM approach. Proceedings of CCNCPS 2025, 375-380. https://doi.org/10.1109/CCNCPS66785.2025.11135837

Makowska-Tłomak, E., Nielek, R., Skorupska, K., Paluch, J., & Kopeć, W. (2021). Evaluating a sentiment analysis tool to detect digital transformation stress. IEEE/WIC/ACM WI-IAT, 103-111. https://doi.org/10.1145/3486622.3494024

Mayeza, Z. (2025). The experiences of employee well-being in the implementation of digital transformation in banking (Yayımlanmamış yüksek lisans raporu). Wits Business School, University of the Witwatersrand.

Naziba, S. A., Nurtrisha, W. A., Saputra, M., & Febriyani, W. (2025). Examining behavioral, perceptual, and technostress factors influencing Gen Z's digital banking adoption in Indonesia. Proceedings of CCNCPS 2025, 337-342. https://doi.org/10.1109/CCNCPS66785.2025.11135537

Putra, R. M., Saputra, M., & Panduwiyasa, H. (2025). Tech-based banking adoption among Gen Z in Indonesia: Security, accessibility and customer support matter. Proceedings of ISITIA 2025, 503-508. https://doi.org/10.1109/ISITIA66279.2025.11137564

Saputra, M., Santosa, P. I., Permanasari, A. E., & Luthfi, Y. T. (2024). Evaluation of the multinomial algorithm in predicting technostress on Indonesian fintech adoption sentiment. Proceedings of InCIT 2024, 138-143. https://doi.org/10.1109/InCIT63192.2024.10810558

Sekaton, A. S., Saputra, M., & Panduwiyasa, H. (2025). Empirical validation of a fintech adoption model for payment gateway and remittance services among Gen Z in Indonesia. Proceedings of the 2025 IEEE AIMS. https://doi.org/10.1109/AIMS66189.2025.11229496

Tran Thi, S., Nguyen, H. T. T., & Phong, T. K. (2025). Technology overload and subjective well-being in Vietnamese banks: The mediating role of work-family conflict, with leader-member exchange and perceived organizational support as moderators. The Journal of Behavioral Science, 20(2), 106-120.

Green Investment and Financial Development: The Influence of Institutional Quality

Lecturer **Sidra Ghulam Muhammad**
The University of Faisalabad, **Pakistan**
sidragm89@gmail.com
0009-0009-0566-7019

ABSTRACT

This study purpose to examine how institutional quality influence the effect of green investment on financial development. By using the institutional theory this research will analyze how green investments contribute to long-term economic growth and environment friendly projects. Renewable energy consumption, fixed telephone subscribers, application of patents and energy efficiency are used to measure the green investment. Financial development is assessed by domestic credit to the private sector. The six indicators of institutional quality the control of corruption, regulatory quality, rule of law, voice and accountability, government effectiveness, political stability and absence of violence/terrorism, these are indicator used to assess the institutional quality. This study uses the population growth, foreign direct investment and economic growth as control variables. The panel data of South Asian countries covering the period 1996 to 2023 will be evaluated. The finding will provide both theoretical and practical insight into how governance effectiveness, regulatory framework, and institutional integrity can enhance the positive influence of green investment in foster the sustainable financial development.

Key words: Green Investment, Financial Development and Institutional Quality

INTRODUCTION

Rising global temperature and reduction of natural resources has triggered investment in environmental projects. United Nations presented seventeen goals to address global issues (United Nations, 2015). Green investment plays crucial part in understanding the multiple UN Sustainable Development Goals, it underpins SD 13, 9 and 8 goals.

Green investment strategies fundamentally promote sustainable economic growth (Jamel and Zhang, 2024). Previous studies have investigated the correlation between green investment and financial development under alternative variable forms. As an illustration (Antwi et al., 2024) used green investment and financial development as independent variables, and institutional quality to study their combined effect on sustainable development. But empirical evidence remains scarce regarding whether or not green investment plays crucial part in financial development in nations. The originality of the present study is the treatment of green investment as the predictor, financial development as the response, and institutional quality as a moderator in a single model. This study examines the effect of institutional quality in correlation of green investment and financial development in South Asia.

Some researchers (Chien, 2023; Zhao et al., 2023; Li and Lin, 2024) used institutional quality as an effect modifier in examining the relationships of sustainability and green finance. Where main question is: To what extent does institutional quality enhance or hinder the benefits of green investment in developmental? Some researchers believe that strong institutional quality reinforce the effectiveness of green investment whereas others postulate that poor institutional quality deter its effectiveness (Bouchoucha, 2024).

RESEARCH GAP AND JUSTIFICATION

Research Gap

Previous studies have investigated the correlation between green investment and financial development under alternative variable forms. Chen and Majeed (2024) examined the responsiveness of green investment to ICT and financial development by considering green investment as the response element and financial development as a predictor element. Antwi et al. (2024) used green investment and financial development as independent variables, and institutional quality to study their combined effect on sustainable development in African economies.

Moreover, institutional quality has been used as a moderating variable in various studies. Zhao et al. (2023) examined how institutional quality moderates the relationship of the green investment and environment performance in G7 state. Similarly, (Chariri et al., 2018; Chien 2023; Zhao et al., 2023; Li and Lin, 2024) used institutional quality as an effect modifier in examining the relationships of sustainability and green finance. Nevertheless, such research primarily centered on environmental performance or green investment determinants, instead of examining the role of institutional quality in interacting the effects of green investment on financial development. Thus, the originality of the present study is the treatment of green investment as the predictor factor, financial development as the response factor, and institutional quality as a moderator in a single model. The research examine the influence of green investment on financial development, the moderating role of institutional quality in South Asian countries.

JUSTIFICATION FOR THE STUDY

This study is critically justified on academic, practical, and policy grounds

Academic Justification:

Academically, this paper bridges a significant research gap and forms the basis of future studies on sustainable finance. To society and the general population, more robust green investment policies with good institutions will help in protecting the environment, climate resilience, financial inclusion, and long-term economic stability, which in turn will promote wider societal well-being and sustainable national growth.

Practical Justification:

The results of this study will be of great use to policymakers because they will enable them to formulate more effective green finance policies, enhance institutional frameworks, and enhance regulatory environments. The results can be utilized by financial managers and investors to make superior long-term investment choices consistent with sustainable development.

Policy Justification:

This research will help to meet the following essential United Nations Sustainable Development Goals, SD 7 goal (affordable and clean energy), SD 8 goal (decent work and economic growth), SD 13 goal (climate action), and SD 16 goal (peace, justice and strong institutions). Through examining the effects of green investment on financial development at various degrees of institutional quality, the research will demonstrates the significance of good governance, proper regulation and rule of law in transforming green finance into sustainable economic growth.

FINDINGS

Green Investment and Financial Development

Green investment positively affect the financial development**.** Green investment emerged as a significant driver of financial development, contributing to the growth, efficiency, and sustainability of the financial sector.

Moderating Role of Institutional Quality

Institutional quality significantly moderates the relationship between green investment and financial development. The positive effect of green investment becomes stronger in countries with high institutional quality.

REFERENCES

Antwi F, Kong Y and Donkor M (2024) Greening African economies: Investigating the role of financial development, green investments, and institutional quality. Sustainable Development 32(5): 5659–5676.

Bouchoucha N (2024) Does institutional quality mitigate the effect of foreign direct investment on environnemental quality: Evidence of MENA countries. Journal of the Knowledge Economy 15(4): 16187–16205.

Chen R and Majeed MT (2024) How does green investment respond to ICT and financial development? Borsa Istanbul Review 24(6): 1067–1076.

Chien F (2023) The impact of green investment, eco-innovation, and financial inclusion on sustainable development: evidence from China. Engineering Economics 34(1): 17–31.

Dong K, Zeng S, Wang, J and Taghizadeh-Hesary F (2024) Assessing the role of green investment in energy efficiency: Does digital economy matter?. Energy Exploration & Exploitation 42(4):1450 –1471.

Jamel M and Zhang C (2024) Green finance, financial technology, and environmental innovation impact on CO_2 emissions in developed countries. Journal of Energy and Environmental Policy Options 7(3): 43–51.

Li Y and Lin A (2024) Assessing the impact of green finance on financial performance in Chinese eco-friendly enterprise. Heliyon 10(7).

Zhao J, Rahman SU, Afshan S, Ali MSE, Ashfaq H and Idrees S (2023) Green investment, institutional quality, and environmental performance: evidence from G-7 countries using panel NARDL approach. Environmental Science and Pollution Research 30(45): 100845–100860.

EMI CONGRESS

Causality Between Economic Policy Uncertainty and the Number of Retail Customers with Unpaid Consumer Loans and Credit Card Debts: Evidence from Türkiye

Ekonomik Politika Belirsizliğiyle Bireysel Kredi ve Kredi Kartı Borcunu Ödememiş Kişi Sayısı Arasındaki Nedensellik: Türkiye'den Kanıtlar

Asst.Prof. Dr. **Ömer KESKİN**
Van Yüzüncü Yıl University, Türkiye
omerkeskin@yyu.edu.tr
ORCID: 0000-0002-1939-2791

ABSTRACT

This study investigates the causal relationship between the economic policy uncertainty index and the number of individual borrowers unable to repay their consumer loans and credit card debt in Türkiye. A monthly dataset covering the period from January 2009 to December 2024 is employed. To capture both the static and dynamic dimensions of the causal relationship, the bootstrap causality test and its time-varying extension are applied jointly. The bootstrap causality test results indicate the presence of a consistent causal relationship running from the economic policy uncertainty index to the number of individual borrowers unable to service their consumer loans and credit card debt over the full sample period. The results of the time-varying bootstrap causality test, however, reveal that this causal relationship holds only during certain sub-periods. In other words, the findings derived from the bootstrap causality test do not exhibit a stable pattern, suggesting that the causal relationship between the variables undergoes structural transformation over time. In light of the study's findings, it is recommended that during periods of heightened uncertainty, restructuring arrangements, maturity extensions, or analogous regulatory measures—strictly time-limited and confined to individual borrowers experiencing debt repayment difficulties—be introduced and implemented.

Keywords: Economic Policy Uncertainty, Credit Card, Debt, Causality

ÖZET

Bu çalışmada Türkiye'de ekonomik politika belirsizliği endeksi ile tüketici kredisi ve kredi kartı borcunu ödeyemeyen bireysel borçlu sayısı arasındaki nedensellik ilişkisi incelenmektedir. Analizde 2009 Ocak–2024 Aralık dönemine ait aylık veri seti kullanılmıştır. Nedensellik ilişkisinin statik ve dinamik boyutlarıyla ele alınabilmesi amacıyla bootstrap nedensellik testi ve bu testin zamanla değişen uzantısı birlikte uygulanmıştır. Bootstrap nedensellik testi bulguları, tam örneklem dönemi itibarıyla ekonomik politika belirsizliği endeksinden tüketici kredisi ve kredi kartı borcunu ödeyemeyen bireysel borçlu sayısına doğru tutarlı bir nedensellik ilişkisinin varlığına işaret etmektedir. Bununla birlikte, zamanla değişen bootstrap nedensellik testi bulguları söz konusu nedensel ilişkinin yalnızca belirli dönemlerde geçerli olduğunu ortaya koymaktadır. Diğer bir ifadeyle, bootstrap nedensellik testine ilişkin bulgular istikrarlı bir yapı sergilememekte; bu durum, değişkenler arasındaki nedensellik ilişkisinin zaman içinde dönüşüm geçirdiğine işaret etmektedir. Çalışmanın bulguları doğrultusunda, belirsizliğin yoğunlaştığı dönemlerde yalnızca borç geri ödeme güçlüğü yaşayan bireysel borçluları kapsayan, belirli bir süreyle sınırlı tutulan yeniden yapılandırma, vade uzatımı veya benzeri düzenleyici tedbirlerin hayata geçirilmesi önerilmektedir.

Anahtar Kelimeler: Ekonomik Politika Belirsizliği, Kredi Kartı, Borç, Nedensellik

GİRİŞ

Risk ve belirsizlik, yatırımcıların yanı sıra hanehalkının ekonomik davranışlarını önemli ölçüde şekillendiren temel unsurlar arasında bulunmakta olup ulusal ekonomiler ve finansal sistem açısından kritik

bir yere sahiptir. Riskin görece ölçülebilir ve yönetilebilir bir yapıya sahip olmasına karşın belirsizliğin öngörülemezliği, bireylerin finansal davranışları üzerinde daha yıkıcı bir etki gösterip finansal kırılganlığı derinleştirebilmektedir. Bu açıdan değerlendirildiğinde ekonomik politika belirsizliğindeki artış, bireylerin gelecekteki gelir, istihdam ve finansman koşullarını öngörebilmelerini güçleştirebilmekte; bu durum onların uzun vadeli harcama, tasarruf ve borçlanma kararlarını olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Şiddetlenen belirsizlik ortamı, bireyleri daha ihtiyatlı bir şekilde davranmaya yöneltse de gelir şoku, enflasyonist baskı ve finansal koşullardaki sıkılaşma gibi nedenlerle bireysel kredi ve kredi kartı borçlarının sürdürülebilirliği zayıflayabilmektedir. Yani ekonomik politika belirsizliğinde yaşanan değişim, bireylerin borç geri ödeme kapasitelerini etkileyerek bireysel kredi ve kredi kartı borcunu ödemeyen kişi sayısında dalgalanmaya neden olabilmektedir.

2008 Küresel Finansal Krizi'ni takiben risk ve belirsizlik konusunun üzerinde daha sık durulmaya başlanmıştır. Nitekim çok sayıda akademik çalışma, risk ve belirsizliklerin reel sektör, borsa, tahvil ve petrol fiyatları üzerindeki etkisini vurgulamaktadır (Badshah vd., 2019: 1; Ulusoy ve Pirgaip, 2019: 2239; Kwon, 2019: 1472). Yakın geçmişte COVID-19 salgını, ABD hisse senetlerindeki düşüş ve Rusya-Ukrayna Savaşı gibi sosyal, ekonomik ve politik birçok olayın birlikte yaşanması, risk ve belirsizlik konusunun önemini daha da artırmış ve bu unsurların finansal sistemle ilişkisini her geçen gün daha da karmaşıklaştırmıştır (Shao vd., 2024: 1; Ghani ve Ghani, 2023: 177). Bu noktada ekonomik politika belirsizliğinin Türkiye'de bireysel kredi ve kredi kartı borcunu ödemeyen kişi sayısı üzerinde etkisi olup olmadığı sorusunu sormak anlamlıdır. Mevcut çalışmada bu etkinin özellikle zamanla değişip değişmediği üzerinde durulmakta, bunun için hem analiz dönemi boyunca tek bir sonuç gösteren hem gün, ay veya yıl bazlı sonuç gösteren nedensellik testleri uygulanmaktadır. Bu doğrultuda mevcut çalışma, konuyu nedensellik etkileşimi perspektifinden ele almayı amaçlamaktadır.

Çalışma, Kılıç ve Ballı'nın (2024: 1649) Türkiye için hesapladıkları ekonomik politika belirsizliği endeksiyle (EPU) Türkiye Bankalar Birliği (TBB) Risk Merkezi'nin yayınladığı bireysel kredi ve kredi kartı borcunu ödemeyen kişi sayısı (BÖKS) verisini kullanarak ilkinden ikincisine doğru hem genel hem zamanla değişen nedensellik ilişkisini incelemektedir. Analiz, 2009 Ocak-2024 Aralık dönemini kapsamaktadır. Veri başlangıç tarihinin 2009 Ocak olması, BÖKS verisinin bu tarihte yayınlanmaya başlanması nedeniyledir.

Literatürde risk ve belirsizliklerin bankacılık sektörüne etkilerini incelemiş olan farklı çalışmalar bulunmaktadır. Varlık ve Varlık (2016: 545), yaptıkları çalışmada Türkiye için algılanan riskteki artışın bankacılık sektörünün bilanço yapısını zayıflattığını belirlemişlerdir. Benzer bir şekilde Çalış ve Kaya (2021: 1843), belirsizlik artışının hem kısa hem uzun dönemde bankaların performansını olumsuz etkilediğini göstermişlerdir. BİST Bankacılık Endeksi'ni analize dahil ederek yaptığı çalışmasında Arı (2024: 2746), küresel belirsizlik ve risk konusunda yaşanan algı artışının söz konusu bankacılık endeksinin değerini düşürdüğünü saptamıştır. Özdemir'in (2024: 468) çalışmasında, dış kaynaklı olan finansal stres şoklarının Türk bankacılık sektöründe anlamlı ve güçlü bir yayılma etkisi yarattığı vurgulanmıştır. Kutlu (2024: 37), 2023 Türkiye Genel Seçimleri sürecinde döviz ve piyasa risklerinin BİST Banka Endeksi'nin getiri ve volatilitesi üzerine etkilerini incelemiş ve bu süreçte en belirleyici faktörün döviz kuru riski olduğunun altını çizmiştir. Erzurumlu ve Akçakanat (2025), Türkiye'ye ilişkin jeopolitik riskten BİST Bankacılık Endeksi'ne doğru tek yönlü nedensel ilişki olduğunu açığa çıkarmışlardır. Son olarak, Gürçay vd. (2026: 27) ise ekonomik ve politik belirsizliklerin BİST Banka Endeksi'ne etkilerini araştırmış ve Türkiye ve Avrupa Birliği kaynaklı belirsizliklerin söz konusu endeks üzerinde negatif etki yarattığını ortaya koymuşlardır.

Görüldüğü gibi literatürde genellikle risk ve belirsizliklerin BİST Banka Endeksi'yle etkileşimleri ele alınmıştır. Ancak Türkiye için hesaplanan EPU'yla BÖKS değişkenleri arasındaki etkileşimi araştırmış olan herhangi bir çalışma tespit edilememiştir. Söz konusu etkileşimi analiz eden bu çalışmanın konuyla ilgilenen paydaşlara riskin yönetimi konusunda ön bilgi edindirmesi ve kullandığı BÖKS değişkeni

itibarıyla dikkat çekmesi beklenmektedir. Ayrıca bu çalışma, konuyu genel ve zamanla değişen nedensellikler çerçevesinde analiz ettiği için literatüre metodolojik olarak katkı sağlama potansiyeline sahiptir.

Bu çalışmada değişkenler arasında genel bir nedensellik etkileşimi olup olmadığını belirleyebilmek için Hacker ve Hatemi-J'nin (2012: 144) literatüre kazandırmış oldukları nedensellik testi uygulanmıştır. Herhangi bir nedensellik ilişkisi varsa bunun zamanla değişip değişmediğini ortaya koyabilmek için de söz konusu nedensellik testinin Yılancı ve Kılcı (2021: 1) tarafından geliştirilmiş zamanla değişen versiyonu uygulanmıştır.

Böylelikle analiz dönemi boyunca sadece tek bir genel sonuç elde etmek değil, aynı zamanda dönem bazında sonuç elde etmek ve test sonuçlarını karşılaştırmak mümkün hale gelmiştir.

Çalışmada şu iki soru cevaplanmak istenmiştir:

- ✓ EPU değişkeninden BÖKS değişkenine doğru nedensellik ilişkisi var mıdır?
- ✓ Nedensellik ilişkisi görülen dönemler epizodik (belli bir olaya dayalı) nitelikte midir?

Çalışmanın bundan sonraki bölümleri içerisinde sırasıyla veri ve yöntem ile ilgili açıklamalara yer verilmiş, bulgular değerlendirilmiş ve politika önerileri geliştirilmiştir.

VERİ VE YÖNTEM

Çalışmada 2009 Ocak-2024 Aralık dönemini kapsayan aylık veri seti kullanılmış olup analize dahil edilen gözlem sayısı 192'dir (bkz. Tablo 1).

Tablo 1: Analizde Kullanılan Veri Seti

Veri	Kısaltma	Kaynak	Açıklama
Ekonomik Politika Belirsizliği Endeksi	EPU	(Kılıç ve Ballı, 2024)	Türkiye için hesaplanan ekonomik politika belirsizliğini temsil etmektedir.
Bireysel Kredi ve Kredi Kartı Borcunu Ödemeyen Kişi Sayısı	BÖKS	(TBB, 2025)	Borcunu ödemeyen tekil kişi sayısını temsil etmektedir.

Grafik 1'de EPU ve BÖKS değerlerinin özellikle 2020-2022 döneminde hızla yükseliş gösterdiği görülmektedir. Bunun temel nedeni, COVID-19 pandemisinin ortaya çıkışı ve bu yıllarda dünya genelinde etkisini giderek artırması olabilir.



Grafik 1: EPU ve BÖKS Değişken Değerlerinin 2009 Ocak-2024 Aralık Döneminde İzlediği Seyir

Hacker ve Hatemi-J (2012: 148) tarafından önerilen bootstrap nedensellik testi, geleneksel Toda ve Yamamoto (1995: 225) nedensellik test yaklaşımında olduğu gibi VAR (p+d) modeline dayanmaktadır. Modelde bulunan p optimal gecikme uzunluğu, d serilerin maksimum entegrasyon derecesi anlamındadır.

Hacker ve Hatemi-J (2012: 144) bootstrap nedensellik testi, değişkenler arasındaki nedenselliğin hem yönünün hem varlığının analiz edilen dönem süresince sabit kaldığı varsayımına dayanmaktadır. Dolayısıyla bu test, Granger (1969: 424) nedensellik testinde olduğu gibi nedensellik ilişkisinde kararsızlık

durumunun varlığını göz ardı etmektedir. Oysa nedensellik ilişkisinin yönü ve varlığı, savaş, pandemi ve doğal afet gibi faktörlerin etkisiyle değişebilir. Bu bağlamda, bir nedensellik analizi yürütülürken böyle durumların zamanla değişen nedensellik testiyle ortaya çıkarılması önemlidir. Zamanla değişen bootstrap nedensellik testinde uygun alt örneklem büyüklüğü seçildikten sonra bu örneklemin tüm gözlemlerine Hacker ve Hatemi-J'nin (2012: 144) bootstrap nedensellik testi uygulanmaktadır (Yılancı ve Kılcı, 2021: 4).

Alt örneklem büyüklüğü, T'nin $(0{,}01+1{,}8/\sqrt{T})$ ile çarpımıyla elde edilmektedir (Caspi, 2017: 11). Formüldeki T, veri setini oluşturan gözlem sayısına karşılık gelmektedir.

BULGULAR

Analiz kısmında değişkenlerin doğal logaritmik dönüşümleri alınmıştır. Bu yolla değişken değerleri birbirine yakınlaştırılmıştır.

2009 Ocak-2024 Aralık dönemi boyunca EPU değişkeninden BÖKS değişkenine doğru nedensellik olup olmadığını belirleyebilmek için Hacker ve Hatemi-J (2012: 144) bootstrap nedensellik testi uygulanmıştır (bkz. Tablo 2).

Test için gerekli optimal gecikme uzunluğu, Hatemi-J (2003: 136) yöntemi izlenerek belirlenmiştir. Başka bir deyişle, VAR (p+d) modelinde optimal gecikme uzunluğuna d=1 eklenmiştir. Bu modelde d, değişkenlerin maksimum entegrasyon derecesini ifade etmektedir.

Tablo 2: Hacker ve Hatemi-J Test Sonucu

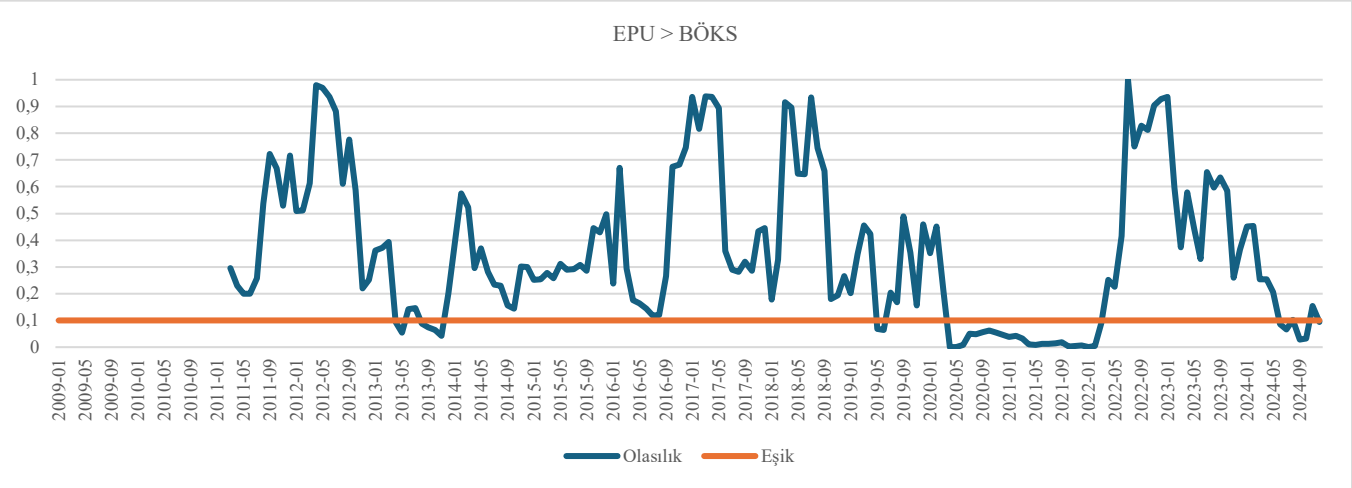
Nedensellik ilişkisinin yönü (H0)	VAR modelinde gecikme uzunluğu	Eklenen gecikme	Wald test istatistiği	Kritik değerler		
				%1	%5	%10
logEPU ↛ logBÖKS	3	1	17.606*	11.976	8.277	6.468

* nedensellik yoktur temel hipotezinin %1 anlamlılık düzeyinde reddedildiğini ifade etmektedir.
Not: Kritik değerler, Gauss 25 analiz programında simülasyon sayısı 10000 kullanılarak elde edilmiştir.

Tablo 2'de görüldüğü üzere EPU değişkeninden BÖKS değişkenine doğru bir nedensellik bağlantısı bulunmaktadır. Bu durum, nedenselliğin ele alınan dönem süresince var olduğu anlamına gelmektedir. Ancak bu nedensel bağlantı süreklilik arz etmeyebilir. Yani değişkenler arasında var olan nedensellik, sadece belli zamanlarda ortaya çıkıyor olabilir. Dolayısıyla nedensellikte istikrarsızlık olup olmadığını belirleyebilmek için söz konusu bootstrap nedensellik testinin zamanla değişen versiyonu uygulanmıştır (bkz. Grafik 2).

Zamanla değişen bootstrap nedensellik testi için gerekli alt örneklem büyüklüğü T'nin $(0{,}01+1{,}8/\sqrt{T})$ ile çarpımı sonucunda 27 olarak hesaplanmıştır. Dolayısıyla Denklem 3'te bulunan formülden hareketle 1. gözlemden 27. gözleme kadar olan zaman aralığında Hacker ve Hatemi-J (2012: 144) bootstrap nedensellik testi uygulanarak ilk ve diğer olasılık değerleri elde edilmiştir. Bu değerler, 10000 simülasyon kullanılarak hesaplanmıştır. Eşik değer 0.10 belirlenerek bootstrap test istatistiklerinin olasılık değerlerinin anlamlılıkları değerlendirilmiştir.

Zamanla değişen bootstrap nedensellik testinin sonucu Grafik 2'de gösterilmektedir. Grafik içindeki mavi renkle vurgulanan değerler test istatistiklerinin olasılık değerleriyken yatay çizgiyle vurgulanan değer 0.10 olarak belirlenen geleneksel eşik olasılık değeridir. Çizginin altında kalan bölge, nedenselliğin olmadığı yönündeki temel hipotezin (H0) reddedildiği bölgedir.



Grafik 2: Zamanla Değişen Bootstrap Nedensellik Test Sonucu (EPU > BÖKS)
Not: Kullanılan yöntem gereği ilk nedensellik sonucu 27. gözleme/döneme aittir.
Not 2: Olasılık değerleri, Gauss 25 analiz programında simülasyon sayısı 10000 kullanılarak elde edilmiştir.

2009 Ocak-2024 Aralık dönemini kapsayan analizin sonucu, Türkiye'de EPU değişkeninden BÖKS değişkenine doğru var olan nedenselliğin sürekli değil, sadece belli tarihlerde yoğunlaşan epizodik nitelik sergilediğini ortaya koymaktadır. Özellikle 2013 Nisan-2013 Kasım dönemindeki gözlemlenen nedensel bağlantılar, küresel likidite koşullarında yaşanan değişimlerin ve iç politik belirsizliklerin hanehalkının beklentisini olumsuz etkilediği bir duruma işaret etmektedir. Bu dönemde bireylerdeki artan belirsizlik algısının gelir ve istihdam beklentilerini zayıflatarak borç geri ödemelerini olumsuz yönde etkilediği ve böylelikle bireysel temerrütlerin artmasını beraberinde getirdiği ileri sürülebilir.

Benzer şekilde 2019 yılının ortasında gözlemlenen nedensellik, makroekonomik kırılganlıkların belirginleştiği, finansal koşulların sıkılaştığı ve ekonomik beklentilerin bozulduğu bir konjonktüre denk gelmektedir. Söz konusu dönemde belirsizlik artışı, kredi koşullarının zorlaşması ve gelir belirsizliğinin şiddetlenmesi aracılığıyla bireylerin borç ödeme kapasitelerini olumsuz etkilemiş ve temerrüt eğilimini tetiklemiştir. Dolayısıyla bulgu, belirsizliğin hanehalkının finansal davranışlarına gecikmeli ve dönemsel etkisini teyit etmektedir.

Analiz kapsamında en uzun süreli nedensellik bağlantılarının 2020 Nisan-2022 Mart döneminde gözlemlenmesi, COVID-19 salgını sürecinde gelişen olağanüstü ekonomik koşulların yansıması olarak değerlendirilebilir. Salgın döneminde artan belirsizlik, gelir kayıpları, istihdam şokları ve ekonomik faaliyetlerdeki keskin daralmayla birleşerek bireylerin borçlarını ödeme kabiliyetlerini önemli ölçüde zayıflatmıştır. Bu bağlamda, bulgular, belirsizliğin kriz dönemlerinde bireysel borç sürdürülebilirliği üzerinde daha güçlü ve kalıcı bir etki oluşturduğunu göstermektedir.

Son olarak, 2024 Haziran-2024 Aralık döneminde yeniden gözlemlenen nedensellik bağlantıları, sıkı para politikası uygulamaları, finansal koşullardaki daralma ve ekonomik beklentilerdeki bozulmanın bireysel borç ödeme kabiliyeti üzerindeki etkilerini yansıtmaktadır. Bu dönemde artan belirsizlik algısı, özellikle yüksek faiz ortamında bireylerin borç servis yükünü ağırlaştırarak temerrüt durumunu tetiklemiş olabilir. Genel olarak bulgular, Türkiye'de ekonomik politika belirsizliğinin bireysel borçların geri ödenememesi üzerinde zamanla değişen ve daha çok kriz/kırılganlık dönemlerinde yoğunlaşan nedensellik yarattığını ve bu etkinin de makroekonomik şokların belirginleşmesiyle güç kazandığını ortaya koymaktadır.

Yukarıdaki bulgular doğrultusunda bu çalışmanın soruları şu şekilde cevaplandırılmıştır:

- ✓ İncelenen dönemde EPU değişkeninden BÖKS değişkenine doğru genel bir nedensellik vardır.
- ✓ Zamanla değişen nedensellik testinde gözlemlenen bağlantılar epizodik niteliktedir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmada EPU değişkeninden BÖKS değişkenine doğru nedensellik olup olmadığı, 2009 Ocak-2024 Aralık döneminde hem genel hem zamanla değişen nedensellik perspektifinden karşılaştırmalı şekilde incelenmiştir. Nedensellikler, Hacker ve Hatemi-J (2012: 144) bootstrap nedensellik testi ve bunun Yılancı ve Kılcı (2021: 1) tarafından geliştirilip literatürdeki güncel ekonometrik testler arasına dahil edilen zamanla değişen versiyonuyla saptanmıştır. Testlerin ilkinde değişkenler arasında anlamlı bir genel nedensellik tespit edilmiştir. Analizin detaylı hale getirildiği ikinci testin sonucunda ise çeşitli zaman dilimlerinde değişkenler arasında nedensel bağlantıların varlığı ortaya çıkarılmıştır. Bu bağlantılar, Türkiye'de iç ve dış nitelikte belli bazı olayların yaşandığı (epizodik) dönemlerde gözlemlenmiştir.

Zamanla değişen nedensellik testine ait bulgular, ekonomik politika belirsizliğinin bireysel borç geri ödeme davranışları üzerindeki etkilerinin doğrusal ve sürekli değil, aksine özellikle belli şok dönemlerinde güçlenen dinamik bir yapıya sahip olduğunu göstermektedir. Bu yönüyle çalışma, belirsizlik-borç temerrüdü etkileşimini sabit katsayılı modellerin ötesine taşımak suretiyle nedenselliğin zamana duyarlı niteliğini ortaya koymakta ve ilgili literatüre önemli katkı sunmaktadır. Bireysel borçluluğa dair riskler izlenirken belirsizlik göstergelerinin erken uyarı araçlarından biri olarak değerlendirilmesi, hem finansal istikrarın korunması hem politika müdahalelerinin zamanlamasının etkinliği açısından kritik bir öneme sahiptir.

Politika yapıcıların böyle dönemlerde para ve maliye politikasının öngörülebilirliğini ve tutarlılığını artırmaları bireysel temerrüt riskinin sınırlanmasına katkı sağlayabilir. Bununla birlikte, belirsizliğin arttığı dönemlerde sadece borç ödeme güçlüğü yaşayan bireysel borçluları kapsayan ve belli süreyle sınırlandırılan yapılandırma, vade uzatımı veya benzeri düzenlemeleri uygulamak, belirsizlikten kaynaklı şokların bireysel borçlar üzerinde kalıcı olumsuz etkiler yaratmasını önleyerek finansal istikrarın korunmasına ve böylelikle bankacılık sistemindeki risk birikiminin sınırlı kalmasına yardımcı olabilir.

Bu çalışmanın bir sınırlılığı, belirsizlik endeksleri arasından sadece ekonomik politika belirsizliğinin analize dahil edilmiş olmasıdır. Gelecekte yapılacak bir çalışmada güncel nedensellik testleri uygulanarak daha geniş bir dönem aralığında diğer belirsizlik endeksleri temelinde bireysel kredi ve kredi kartı borcunu ödememiş kişi sayısı değişkeni ile olan nedensel bağlantılar incelenebilir.

Bu konu, gelecek çalışmalarda sadece nedensellik perspektifinden değil, aynı zamanda eşbütünleşme perspektifinden de ele alınabilir.

Ayrıca verisi ulaşılabilir bir durumda ise faizli ve faizsiz bankacılık sistemleri için karşılaştırmalı bir analiz yapmak dikkat çekici olabilir.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

Arı, E. (2024). VIX (korku) endeksi ile BIST bankacılık endeksi arasındaki ilişkinin araştırılması. İşletme Araştırmaları Dergisi, 16(4), 2746-2753. https://doi.org/10.20491/isarder.2024.1944

Badshah, I., Demirer, R., & Suleman, M. T. (2019). The effect of economic policy uncertainty on stock-commodity correlations and its implications on optimal hedging. Energy Economics, 84, 1-27. https://doi.org/10.1016/j.eneco.2019.104553

Caspi, I. (2017). Rtadf: Testing for bubbles with EViews. Journal of Statistical Software, 81, 1-16. https://doi.org/10.18637/jss.v081.c01

Çalış, M., & Kaya, F. (2021). Belirsizliğin bankacılık sektörü üzerine etkileri. ATLAS International Refereed Journal on Social Sciences, 7(40), 1843-1856.

Erzurumlu, E. A., & Akçakanat, Ö. (2025). Jeopolitik risk endeksinin Türkiye'de BIST banka endeksi üzerine etkisi. Fiscaoeconomia, 9(4), 2155-2168. https://doi.org/10.25295/fsecon.1687064

Ghani, M., & Ghani, U. (2023). Economic policy uncertainty and emerging stock market volatility. Asia-Pacific Financial Markets, 31(1), 165-181. https://doi.org/10.1007/s10690-023-09410-1

Granger, C. W. J. (1969). Investigating causal relations by econometric models and cross-spectral methods. Econometrica, 37(3), 424-438.

Gürçay, H. R., Akbalık, M., & Turgut, M. (2026). Ekonomik ve politik belirsizliklerin bankacılık endeksi üzerine etkisi: NARDL yaklaşımı. Maliye ve Finans Yazıları, 41(125), 27-49. https://doi.org/10.33203/mfy.1667579

Hacker, S., & Hatemi-J, A. (2012). A bootstrap test for causality with endogenous lag length choice: Theory and application in finance. Journal of Economic Studies, 39(2), 144-160. https://doi.org/10.1108/01443581211222635

Hatemi-J, A. (2003). A new method to choose optimal lag order in stable and unstable VAR models. Applied Economics Letters, 10(3), 135-137. https://doi.org/10.1080/1350485022000041050

Kılıç, İ., & Ballı, F. (2024). Measuring economic country-specific uncertainty in Türkiye. Empirical Economics, 67, 1649-1689. https://doi.org/10.1007/s00181-024-02594-z

Kutlu, M. (2024). Risklerin ve faiz getirisinin BİST banka endeksine etkileri: 2023 Türkiye genel seçimleri uygulaması. Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, (69), 37-44. https://doi.org/10.18070/erciyesiibd.1362860

Kwon, D. (2019). Oil shocks, US economic uncertainty, and emerging stock markets. Applied Economics Letters, 26(18), 1472-1479. https://doi.org/10.1080/13504851.2019.1581903

Özdemir, H. (2024). Finansal stresin Türk bankacılık, sigorta, finansal kiralama, finansal sektör endeksleri ve döviz piyasası üzerine yayılma etkisi. Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi, 59(1), 468-487. https://doi.org/10.15659/3.sektor-sosyal-ekonomi.24.02.2330

Shao, H., Wang, D., & Zhou, B. (2024). Economic policy uncertainty on stock market risk contagion: A network-based approach. Frontiers in Physics, 11, 1-15. https://doi.org/10.3389/fphy.2023.1094659

TBB. (2025). Risk merkezi. https://verisistemi.tbb.org.tr/index.php?/tbb/report_rm, Erişim tarihi: 15.12.2025.

Toda, H. Y., & Yamamoto, T. (1995). Statistical inference in vector autoregressions with possibly integrated processes. Journal of Econometrics, 66, 225-250. https://doi.org/10.1016/0304-4076(94)01616-8

Ulusoy, M. K., & Pirgaip, B. (2019). The causal relationship between economic policy uncertainty and stock market returns. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 23(Özel sayı), 2239-2251.

Varlık, N., & Varlık, S. (2016). Risk algısının Türkiye'de bankacılık sektörüne etkileri: Bankacılık sağlamlık endeksi ile bir değerlendirme. Yönetim ve Ekonomi, 23(2), 545-563. https://doi.org/10.18657/yecbu.20029

Yılancı, V., & Kılcı, E. N. (2021). The role of economic policy uncertainty and geopolitical risk in predicting prices of precious metals: Evidence from a time-varying bootstrap causality test. Resources Policy, 72, 1-9. https://doi.org/10.1016/j.resourpol.2021.102039.

ORGANIZATIONAL BEHAVIOUR & EDUCATION

ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ & EĞİTİM

EMI CONGRESS

Resilience at all levels: An Integrated Personal, Organizational, Regional Frameworks; Amhara Regional State of Ethiopia

Alem Mequanint Birhan
National Research Lobachevsky State University of Nizhny Novgorod, **Russia**
email:a230242@unn.ru
Orcid id: 0009-0005-4868-3124

ABSTRACT

This study proposes and applies an integrative, multi-layered resilience framework to analyze the protracted crisis in the regional state of Amhara in Ethiopia. Based on a synthesis of theories from various interdisciplinary fields, this framework suggests that resilience functions at three interrelated levels: recovery from individual trauma or personal resilience, institutional resilience, and socio-economic aspects at the regional level. Using a qualitative trend analysis method based on a comprehensive review of 29 scientific sources, the study traces how successive upheavals from the fascist Italian occupation and the Derg regime's "Red Terror" campaign to ethnic federalism and modern armed conflicts have systematically undermined resilience in three stages, forming a vicious circle of vulnerability. The analysis shows that imbalances at one level cascade to weaken other levels, which explains the region's continued instability. In conclusion, it is concluded that sustainable recovery is possible only with the implementation of a holistic and simultaneous intervention strategy aimed at creating synergistic opportunities at the personal, institutional and regional levels. In conclusion, practical recommendations for policymakers and practitioners are offered.

Keywords: Adaptive Governance, Amhara, Crisis Management, Ethiopia, Ethnic Federalism, Multi-Stage Model, Resilience.

INTRODUCTION

Background of Study

The people of Amhara is central to the formation of historical and modern Ethiopia as a nation, and have also been persistent victims of targeted political violence and deliberate marginalization(Bahiru и др., 2022; Teshale Tibebu, 1995). This contradiction defines the complex certainty of the Amhara regional state, a state perennially caught between historical prominence and contemporary vulnerability.

Since the occupation of fascist Italy, which targeted the Amhara led imperial elite break national resistance, through the derg regime red terror that systematically executed transformative youths, intellectuals to the current war under ethnic federalism ,the Amhara community has endured sequential, compounding shocks(Quirin & Clapham, 1990; Tareke, 2008).

The 1995 EPDRF Constitution, concocted by the TPLF led government, instituted ethnic federalism, creating an Amhara Kilil (regional state), while dispossessing millions of Amhara people who are living outside its arbitrary borders(Bélair, 2016; Smith, 2008). Territories with dominant Amhara population like Wolkait, Tegede, Shewa dera, Metekel and Raya were annexed into neighborhood regions, driving over 30 years of resentment and conflict. The political reorganization extracted Amhara communities in Benishangul gumuz, Oromia and other vulnerable regions to discriminate, violence, accusation of being ‘SETTLER’’(Ayalew, 2024). From 2018 onwards Amhara region faced the pandemic, a devastating war with TPLF including the full scale war between Amhara Fano National movement and the ruling party of the federal government caused to communication network blackout, mass displacement, infrastructure destroy, the jailing of activists and journalists under anti-terrorism laws(Tazebew, 2025).

Cascading crises emphasize the failure of siloed approaches to crisis management. A synchronized framework is instantly needed, one that connects the psychological trauma of individuals, the collapse of

local institutions, and the failure of regional governance(Bundy и др., 2017). This study contends that the concept[t of resilience when applied diagonally personal, organizational, and regional level, provides such a rounded analytical lens.

Current analyses of Amhara crises in Ethiopia often fragmented along disciplinary lines; historians detail political violence, sociologists examine ethnic, conflict, economists study poverty, and documented trauma of psychologists. Although rich in detail in detail, this fragmentation obscures the systematic and interconnected nature of vulnerability. There is a serious gap in framework that explicitly link personal suffer, organizational failure, and regional collapse into a coherent model for understanding determined crisis and planning sustainable recovery. Furthermore, though resilience is an escalating concept across disciplines, concepts remain disparate. In psychology said that the process of capacity and outcome of successful adaptation despite challenging or threatening circumstances(Southwick и др., 2014). In regional studies it concerns a system's ability to absorb turbulences and reshuffle while undergoing change(Baggio и др., 2015). And in the organizational view is said to be the ability of an organization to anticipate, lead up to, respond and adapt to incremental change and sudden disruptions(Duchek, 2020). The contribution of this study outcome will be theoretical and practical aspects by proposing a concrete and multistage integrative model and it will help policy makers, humanitarian agencies, NGOs, Community leaders etc. to apply with an indicative tool to identify leverage points for intervention that break the cycle of integrated vulnerability. This study aims to develop and implement an integrated triple resilience framework to analyze the trend of contemporary crises in the Amhara regional state of Ethiopia. It answered the question as how shocks can degrade resilience in triple context of Amhara.

LITERATURE REVIEW

This portion forwards the provided scholarly sources to construct the tripartite resilience framework which defines it as various levels and then integrates them into a cohesive model. Resilience is a boundary object or bridging concept that facilitates dialogue across fields but carries nuanced meanings(Baggio и др., 2015). The three significant paradigms; Engineering, ecological and adaptive resilience. Which help robust, return to equilibrium, learning, and transforming to better state or capacity to absorb shock and reorganize(Folke и др., 2010; Medani, 2012; Sharifi, 2020). This study adopted an adaptive resilience perspective, which is fundamental for contexts needed crucial transition, not mere recovery to a problematic status quo.

Micro level Perspective: Personal Resilience

Personal resilience is the basic level that defines psychological as positive adaptation within the framework of significant adversity(Southwick и др., 2014). Psychological capital(PsyCap) is a developable state comprising hope, efficacy, resilience and optimism(Luthans и др., 2007). Scholarly inquiry has evolved from "who is resilient" study to understand the process and what characteristics enabled resilience. Hence resilience is thus not a fixed trait but a capacity nurtured through social cooperation, cultural practices, and positive learning environments(Kern & Wehmeyer, 2021; Ungar, 2018). Empirical studies shows that intervention can be effectively form this capacity, hence in the Amhara case personal resilience is deeply interwoven with collective historical trauma and the strength of community synergies(Liu и др., 2020).

Meso level: Organizational Resilience

Organizational resilience is the 2nd stage of personal resilience of institutions, business, administration bureaus, NGOs, civic associations, to endure and adapt. According to Duchek(2020) provides a definitive dynamic capability comprised three stages; anticipation, coping and adaptation. This conceptualization and framing sensing risks, learning and transforming, and managing the acute risks are identified as important. Sustaining these stages are cognitive, behavioral, and contextual capabilities and aligns with crisis management theory that integrates pre crises, post and acute crisis learning phases(Bundy и др., 2017). When organizations become resilient they could cultivate mindful practices and a culture of reliability. With respect to Amhara region frequent destruction of socioeconomic organizations like railway, industrial

park, and other mega projects has crippled this vital layer of societal structure(Birhan & Tesfaye, 2020; Vogus & Sutcliffe, 2007).

Regional Resilience

Regional resilience applies the concept to socio-ecological and socio-political systems. It is "the ability of a region to anticipate, prepare for, respond to, and recover from a disturbance(Pendall и др., 2010). The key features include economic diversity, integrated social capital, robust infrastructure, and adaptive leadership(Sharifi, 2020). Adaptive governance is especially critical which refers to inclusive, flexible and learning oriented organizations capable of managing complexity and change(Folke и др., 2010). Ethnic federalism like Ethiopia represents a rigid, exclusive governance structure that has systematically undermined regional resilience for groups like Amhara region by dividing and blocking adaptive pathways(Bélair, 2016; Smith, 2008).

Integrated Framework

The central argument of this view is that three levels are mutually constitutive and nested and interacted through continuous feedback loops including Vicious circle, bottom up and top-down influences.

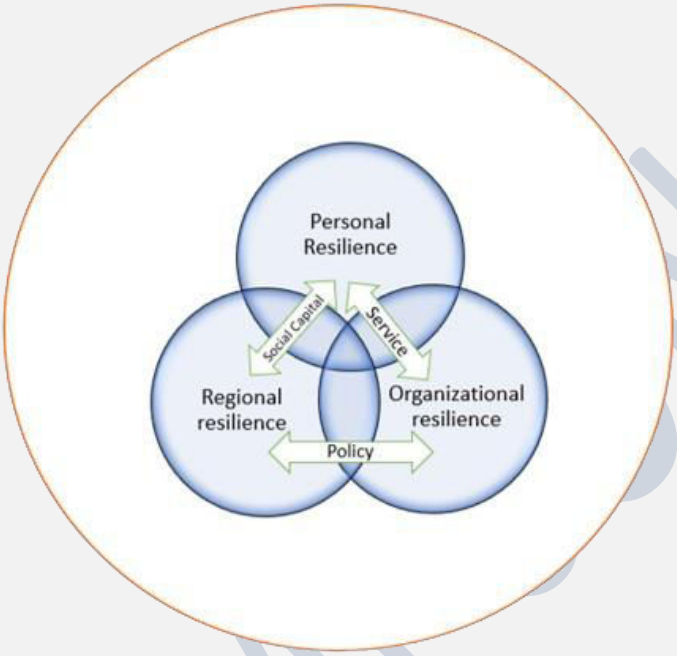


Figure 1 multistage vicious circle of resilience Framework

Collapse of organization will destroys social services, livelihoods, which devastates personal resilience. A traumatized populace couldn't hold institutions accountable, perpetuating and regional fragility. This Figure 1 framework framework moves beyond the metaphor to provide a diagnostic map for complex crises like Amhara regional state. A people who has a high personality can demand better governance, participate in civic organizations, and drive community recovery, thereby strengthening organizational and regional resilience see Figure 1. Inclusive, effective regional leadership creates a secure environment where businesses strive and citizens feel safety and bright future(hope). Conversely regional leadership failures, discriminatory constitution based on ethnics, create insecurity that paralyzes institutions, and business organizations.

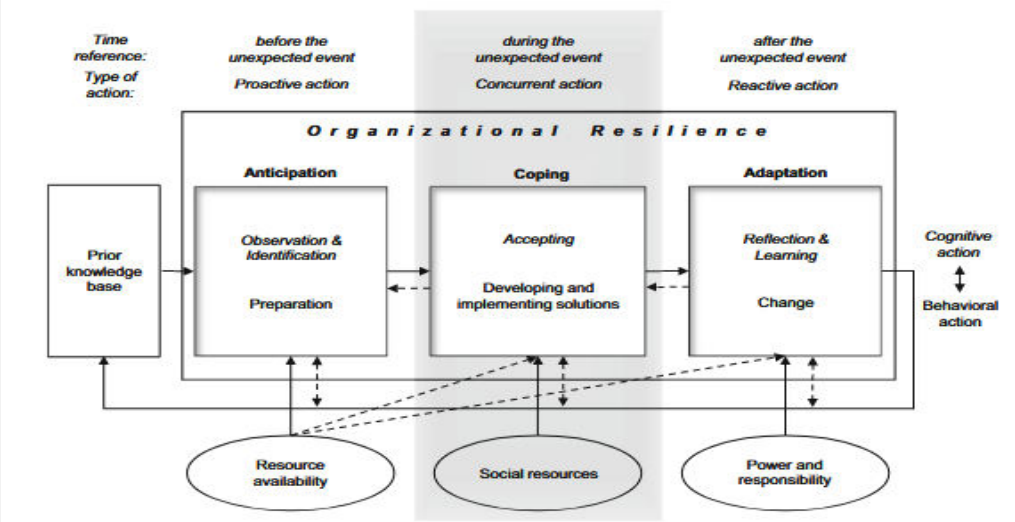


Figure 2 A capability-based conceptualization of organizational resilience(Duchek, 2020)

METHODOLOGY

This study followed a historical analysis research deign method. Because of the qualitative, complex, and longitudinal nature of the phenomenon the attrition of resilience over several decades a trend approach is most appropriate for tracing processes, identifying turning points and understanding contexts(Bahru Zewde, 2002; Teshale Tibebu, 1995). The methodology is based in the systematic application of the integrated theoretical framework, to the documented historical and contemporary experience of the Amhara regional state. Data collected through 29 selected references which focused on three main categories; resilience theoretical review on personal psychology, organizational science or management, regional studies etc, foundational history books of Ethiopia, and political analysis of contemporary political systems and ethnic federalism contexts. Additionally on human rights, disaster management, Ethiopian crisis, and consecutive disruption recorded sources.

While the analysis conducted via triple pillars of resilience i.e personal, organizational, and regional as well as key attributes based on the synthesized literatures. Historical scheming in three political shift periods Fascist Italian occupation to Derg collapse 1991, EPRDF Ethnic federalism till 2018, the crisis, war and turmoil period 2018-2026G.C. each of the epochs framework application indications from the political history sources analyzed via the lens of each resilience pillar. The emphasis based on examining the nature of the primary shock, its impacts on each stages, and the emergent interactions between such levels.

Result and Discussion

Does the framework fits for Amhara region?

The integrated framework shows how sequential political shocks have systematically tarnished resilience across all triple levels in Amhara, with each epoch compounding the vulnerabilities of the last.

Table 1 cohesive multi-level resilience framework

Era	Analysis	Sources
Pre-1991	Personal direct attack particularly the educated youth with a systematic mass killing campaign called" red terror" that inflicted profound collective trauma, destroying hope, and severing social networks essential for psychological recovery.	(Southwick и др., 2014; Tareke, 2008)
	Derg dismantled both traditional and modern Organizations, abolished tenure system, destroying peasantry economic organizations, the church, aristocracy, independent civic associations attacked, crippling meso level structures	(Shack, 1976)
	Regional structure and ideology was so radical and violent, especially the transition between the imperial period to Marxist Derg regime.	(Quirin & Clapham, 1990)

	Multiple interpretations across different fields demonstrates a top down annihilation cascade. Derg legitimized destruction of existing organizations. Thus in turn, eliminated sources of social support and economic livelihood, directly crushing personal resilience through violence and famine. The loop was broken, there was no organization for those who need recovery.	(Birhanu и др., 2017)
1991-2018	Ethnic federalism was introduced by EPRDF deliberately to reshuffle regional and national governance, redefining territory, identity, power along ethnic lines. TPLF led system stifled the development of independent, resilient organizations. There was no political space for business and civic organizations. It constrained cognitive, behavioral as well as contextual capabilities needed for resilience. State sanctioned narratives casting Amhara as colonial oppressors created a hostile circumstantial environment for Amhara led business and other NGOs.	(Bélair, 2016; Duchek, 2020; Lovise Aalen, 2011; Smith, 2008)
	Rigid and exclusivist governance was inherently anti resilient of Amhara. By surrendering Amhara territories wolkaite, raya, metekel, dera etc to other regions, it fragmented social and economic space undermining social capital and economic networks. The institutional marginalization expanded into pervasive psychological insecurity and perception of being politically targeted and physically vulnerable in neighboring areas eroded feelings of efficacy and optimism. Hence prolonged trauma since Fascist era was compounded y new, chronic stressors of discrimination and displacement.	(Folke и др., 2010; Luthans и др., 2007; Pendall и др., 2010; Ungar, 2018)
	Synergetic filth flawed regional governance model constrained organizational life & created a discriminatory context. This chocked economic opportunities, civic agency, which directly depressed personal PsyCAp and wellbeing. Such communal resentment and fear however began to foster networks of resistance, an emerging bottom up response that would later manifest as movements like Fano.	
2018-todate	Acceleration of tremors, political transition, war between TPLF and the entire region in Amhara region, Fano and federal government ruling party full scale war, pandemic, economic collapse and social destruction. Amhara regional state is at adaptive governance catastrophe. Communication blackouts, securitized feedback, and the breakdown of federal and regional dialogue, blockage of transport or frequent blockade on public lines, learning oriented adaptation. Infrastructure is overwhelmed, economic activity has ceased, indicating a near total loss of robustness.	(Ayalew, 2024; Folke и др., 2010; Sharifi, 2020; Tazebew, 2025)
	The organizational crisis management cycle is frozen in unending acute response, every woredas, and kebele administration bureaus and government offices can't functioned, businesses are shuttered, and NGOs are completely blocked. Hence organizational coating of society has effectively dissolved.	(Bundy и др., 2017; Duchek, 2020)
	Obstruction of personal resilience, Amhara population experiences direct violence, displacement, starvation, and the re-traumatization witnessing renewed atrocity. The ample absence of support systems and protection pushes personal resilience to its absolute limit. The war between the ruling party and regions itself however the mobilized a form of defensive resilience through that Fano organizational movement, a survival driven but militarized collective response.	(Liu и др., 2020)
	Complete manifestation of vicious cycle of compound vulnerability, entire regional governance collapse has annihilated the operating environment of any formal institution. Such collapse implies no food, no service, no livelihood, etc and caused to immediate existential threat destroys any remaining individual sense of safety and bright future, leading to mass trauma, desperation, militarized survival etc. this desperate populace can't engage constructive civic renewal, securing the entire system into a downward spiral of conflict as of camel urine.	

The results establish the prevailing explanatory utility of the cohesive multi-level resilience framework. Hence, Amhara is not merely a political conflict at normal scenario but a systematic failure of resilience where vulnerabilities at all levels have reinforced each other over time. The analysis *Table 1* confirms that tremors are seldom contained at initial level and the historical course shows that a pattern of cascading failure.

A political shudder at personal level i.e war, red terror, ethnic-based constitution etc. redefines the rule of the system. It inadvertently weakens or completely avoids key organizations of the community like business organizations, land system, civic associations and local NGOs. The loss of these organizations eradicate the barriers and support systems that protect individual wellbeing, leading to trauma, economic desperation, and eroded social capital. This cascade explains why recovery is so difficult even if a political agreement is reached at maximum level of resilience, the organizations needed to implement it are left away and the population is also traumatized and suspicious to engage.

A significant outcome is the emergence of what can be termed negative or defensive resilience. The Amhara Fano movement indicates that when formal organizational and regional resilience collapses, and communities may mobilize alternative, usually militarized, structures of survival and resistance(Ungar,

2018). This is one of the resilience categories, an adaptive response to extreme threat but oriented toward conflict perpetuation rather than system building. It denotes a disastrous adaptation for a failed system further obscuring peacebuilding.



Figure 3 Cause effect analysis

The frameworks Figure 1, Figure 2, Figure 3 are key practical values in the direct involvement. Such independent interventions are useless. Because building personal resilience must be integrated with other levels as well. Whereas official peace agreement will fail in the absence of implementing institutions to deliver reconciliation and sustainable development, and to critically traumatized populace. Regional-Organizational-Personal. It implies sustainable recovery requires integrated, multilevel programming.

Summery and Theoretical Forward

Multistage involvement have to be concurrent and synergetic together. A peace building process should design with respect to rebuild local business organizations, civic society and initiate widespread psychosocial support. Hence when reinforcing community based organizations along side livelihoods, it can leverage personal resilience and create a platforms to civic engagement and open discussion, and it needs to be careful to do not bounce back to the previous unstable and unjust governance like Fascist, Derg, EPRDF, and PP status quo(Folke и др., 2010). The goal must be transformative toward a more inclusive, adaptive governance model that values all triple pillars of resilience. Therefore this study emphasized with Baggio et al.(2015) to apply resilience as an accurate solution to bridging concept and operationalizes the connection between psychology(personal resilience), organizational theory(organizational resilience), and political geography which demonstrates that an ability to absorb resistance in a social system will be contingent on the interlinked potentials of its individual, institutional, and regional leadership structures(Baggio и др., 2015).

CONCLUSION AND RECOMMENDATION

This study has developed a synergetic and integrated three level resilience frameworks to the crisis in the Amhara regional state of Ethiopia. The analysis shows that regional profound suffering and instability are the result of sequential political tremors. And systematically tarnished adaptive capacities at all level of the society from personal to regional resiliencies. These pillars are integrated each other to deficits cascade and compound, creating a viscous cycle of vulnerability that makes conventional, single focus interventions ineffective. This move needs a critical overthinking of recovery as a holistic, multiple systems of the process and building adaptive resilience.

Food processing and distribution, education institutions, mini to mega infrastructure projects should have a component that build psychological capital(Kern & Wehmeyer, 2021; Liu и др., 2020). Community awareness creation related to trauma informed cares, facilitate safe spaces for intergenerational and people to people dialogue platforms to process historical trauma and build shared, forward looking identity,

countering divisive state narratives(Ungar, 2018). Priorities funding and technical support for available organizations i.e farmers union, women saving groups, SMEs not for just service delivery but also reinforce adaptive potential. Tis include informing anticipation, contingency planning, participatory adaptive learning(Duchek, 2020). When in the positioning of fear and restrictions there never been resilient organizations. Promoters for help, implement legal and policy reforms that assurances the operational freedom of independent media, NGOs and professional links(Bundy и др., 2017).

Provision for political dialogue aimed at reforming the constitutional order, the goal could be a system based on adaptive governance ideologies such as flexibility, inclusivity, subsidiarity, mechanism foe sustainable learning and conflict resolution(Bélair, 2016; Folke и др., 2010). Which includes a just resolution of cross border territorial claims. Design development strategies which consciously rebuild economic ties and infrastructure networks between regions particularly Tigray, Oromia, Benishangul gumuz, and Sudan. This will strengths economic revival and social capital, key triple pillars of regional resilience(Pendall и др., 2010; Sharifi, 2020). The chief of Amhara National Movement press release on January 28, 2026 shows the effectiveness of dialogue, futures with Benishangul militas.

Contributors of the country wellbeing and sovereignty and responsible individuals from the ruling party should pilot programs that explicitly link activities across all levels of resilience. Trauma counseling, personal empowerment training, strengthen civic associations, and business organizations could foster the organizational resilience including needs of woreda, zone, and kebele as well as regional councils. Creating a neutral, research oriented body including scholars, community leaders, technical experts to continuously monitor resilience indicators at three levels in Amhara region. It provides a guide adaptive policymaking and warn of emerging vulnerabilities(Tadele & Bernard Manyena, 2009). This disaster in Amhara region is a stark lesson in what happened when resilience is undermined at every levels of human organization. The solution lies not in a single peace dealer or aid package, but in a committed, long term strategy and nurture the seeds of resilience via bright future(hope), efficacy, capable institutions, just governance together in harmony. The mediation role and peacekeeping intervention highly needed from global organizations from AU, BRICS and UN.

References

Ayalew, A. F. (2024). Determinants of Public Service Delivery of Local Governments: The Case of Amhara National Regional State, Ethiopia. *International Journal for Multidisciplinary Research (IJFMR)*, *6*(2), 26.

Baggio, J. A., Brown, K., & Hellebrandt, D. (2015). Boundary object or bridging concept? A citation network analysis of resilience. *Ecology and Society*, *20*(2), art2. https://doi.org/10.5751/ES-07484-200202

Bahiru, A., Molla, W., Yizengaw, L., Mekonnen, S. A., & Jemberu, W. T. (2022). Knowledge, attitude and practice related to rabies among residents of Amhara region, Ethiopia. *Heliyon*, *8*(11), e11366. https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e11366

Bahru Zewde. (2002). *A History of Modern Ethiopia n1855-1991*. Ohio University Press.

Bélair, J. (2016). Ethnic federalism and conflicts in Ethiopia. *Canadian Journal of African Studies / Revue Canadienne Des Études Africaines*, *50*(2), 295–301. https://doi.org/10.1080/00083968.2015.1124580

Birhan, M., & Tesfaye, E. (2020). Managing Risks in a Project Implementation: A Case of Awash Kombolcha Haragebeya Railway Construction Project. *International Journal of Modern Studies in Mechanical Engineering*, *6*(2), 51–61. https://doi.org/10.20431/2454-9711.0602005

Birhanu, Z., Ambelu, A., Berhanu, N., Tesfaye, A., & Woldemichael, K. (2017). Understanding Resilience Dimensions and Adaptive Strategies to the Impact of Recurrent Droughts in Borana Zone, Oromia Region, Ethiopia: A Grounded Theory Approach. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, *14*(2), 118. https://doi.org/10.3390/ijerph14020118

Bundy, J., Pfarrer, M. D., Short, C. E., & Coombs, W. T. (2017). Crises and Crisis Management: Integration, Interpretation, and Research Development. *Journal of Management*, *43*(6), 1661–1692. https://doi.org/10.1177/0149206316680030

Duchek, S. (2020). Organizational resilience: A capability-based conceptualization. *Business Research*, *13*(1), 215–246. https://doi.org/10.1007/s40685-019-0085-7

Folke, C., Carpenter, S. R., Walker, B., Scheffer, M., Chapin, T., & Rockström, J. (2010). Resilience Thinking: Integrating Resilience, Adaptability and Transformability. *Ecology and Society*, *15*(4), art20. https://doi.org/10.5751/ES-03610-150420

Kern, M. L., & Wehmeyer, M. L. (Ред.). (2021). *The Palgrave Handbook of Positive Education*. Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-030-64537-3

Liu, J. J. W., Ein, N., Gervasio, J., Battaion, M., Reed, M., & Vickers, K. (2020). Comprehensive meta-analysis of resilience interventions. *Clinical Psychology Review*, *82*, 101919. https://doi.org/10.1016/j.cpr.2020.101919

Lovise Aalen. (2011). *The politics of ethnicity in Ethiopia: Actors, power and mobilisation under ethnic federalism*. BRILL. https://books.google.ru/

Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2007). *Psychological capital: Developing the human competitive edge*. Oxford University Press.

Medani, K. M. (2012). The Horn of Africa in the shadow of the cold war: Understanding the partition of Sudan from a regional perspective. *The Journal of North African Studies*, *17*(2), 275–294. https://doi.org/10.1080/13629387.2011.613188

Pendall, R., Foster, K. A., & Cowell, M. (2010). Resilience and regions: Building understanding of the metaphor. *Cambridge Journal of Regions, Economy and Society*, *3*(1), 71–84. https://doi.org/10.1093/cjres/rsp028

Quirin, J. A., & Clapham, C. (1990). Transformation and Continuity in Revolutionary Ethiopia. *African Economic History*, (19), 176. https://doi.org/10.2307/3601899

Shack, W. A. (1976). Ethiopia: Anatomy of a Traditional Polity. By John Markakis. Oxford: Clarendon Press, 1974. Pp. viii + 409, bibl., tables, maps. £6·50. *Africa*, *46*(4), 420–421. https://doi.org/10.2307/1159317

Sharifi, A. (2020). Urban Resilience Assessment: Mapping Knowledge Structure and Trends. *Sustainability*, *12*(15), 18. https://doi.org/10.3390/su12155918

Smith, L. (2008). The Politics of Contemporary Language Policy in Ethiopia. *Journal of Developing Societies*, *24*(2), 207–243. https://doi.org/10.1177/0169796X0802400206

Southwick, S. M., Bonanno, G. A., Masten, A. S., Panter-Brick, C., & Yehuda, R. (2014). Resilience definitions, theory, and challenges: Interdisciplinary perspectives. *European Journal of Psychotraumatology*, *5*(1), 25338. https://doi.org/10.3402/ejpt.v5.25338

Tadele, F., & Bernard Manyena, S. (2009). Building disaster resilience through capacity building in Ethiopia. *Disaster Prevention and Management: An International Journal*, *18*(3), 317–326. https://doi.org/10.1108/09653560910965664

Tareke, G. (2008). The Red Terror in Ethiopia: A Historical Aberration. *Journal of Developing Societies*, *24*(2), 183–206. https://doi.org/10.1177/0169796X0802400205

Tazebew, T. (2025). Ethiopian Elites in Transition. B Y. Tariku & F. Gebresenbet, *Ethiopia's Insecurity Complex* (1-е изд., сс. 77–98). Routledge. https://doi.org/10.4324/9781003584971-7

Teshale Tibebu. (1995). *The making of modern Ethiopia: 1896-1974*. The Red Sea Press.

Ungar, M. (2018). Systemic resilience: Principles and processes for a science of change in contexts of adversity. *Ecology and Society*, *23*(4), art34. https://doi.org/10.5751/ES-10385-230434

Vogus, T. J., & Sutcliffe, K. M. (2007). Organizational resilience: Towards a theory and research agenda. *2007 IEEE International Conference on Systems, Man and Cybernetics*, 3418–3422. https://doi.org/10.1109/ICSMC.2007.4414160

EMI CONGRESS

Investigation of the Critical Thinking Perceptions of Instructors Working at School of Foreign Languages

Yabancı Diller Yüksekokulunda Görev Yapan Öğretim Elemanlarının Eleştirel Düşünme Algılarının İncelenmesi

Lect. Fatma ALTUN
Mersin University, Türkiye
fatma.altun@mersin.edu.tr
ORCID: 0009-0006-1346-6282

Assoc. Prof. Dr. Birsel AYBEK
Çukurova University, Türkiye
baybek@cu.edu.tr
ORCID: 0000-0001-5846-9838

ABSTRACT

The aim of this study to examine critical thinking perceptions of instructors working at Foreign Languages Schools. The study was conducted within the framework of a phenomenological qualitative research design. 20 instructors from the School of Foreign Languages were included in the study through purposive sampling. A semi-structured interview form was used to obtain data on the instructors' perceptions of critical thinking. The data obtained from the interview questions were coded and common themes were identified. Content analysis was used to analyze the data. The findings indicate that instructors associate critical thinking with definitions of reasoning, analysis, evaluation, questioning, broad thinking, and an objective approach. Furthermore, it was concluded that the qualities that a critically thinking instructor should possess include the ability to analyze, self-criticize, question, view things from different perspectives, and solve problems. Instructors explain the relationship between critical thinking and language learning through elements such as context, cross-cultural awareness, comparison of old and new knowledge, and feedback; they also state that the language skills in which critical thinking is most effective are writing, speaking, and reading. Among the challenges encountered in the use of critical thinking skills include student profile diversity, high class sizes, and time and curriculum constraints; while students' fear of making mistakes, difficulty expressing themselves, and habits based on rote learning are also seen as significant obstacles. In this respect, recommendations were made to make curricula more flexible, incorporate more activities that promote critical thinking into courses, and provide instructors with training focused on critical thinking.

Key Words: *Thinking, Critical Thinking, Critical Thinking Skills, Perception*

ÖZET

Bu çalışmanın amacı Yabancı Diller Yüksekokulunda görev yapan öğretim elemanlarının eleştirel düşünmeye yönelik algılarını incelemektir. Çalışma olgubilim nitel araştırma deseni kapsamında gerçekleştirilmiştir. Çalışmaya Yabancı Diller Yüksekokulunda görev yapan 20 öğretim elemanı amaçlı örnekleme yoluyla dâhil edilmiştir. Öğretim elemanlarının eleştirel düşünme algılarına yönelik veri elde etmek amacıyla yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Görüşme sorularından elde edilen veriler kodlanarak, ortak temalar belirlenmiştir. Verilerin analiz edilmesi için içerik analizi kullanılmıştır. Bulgular, öğretim elemanlarının eleştirel düşünmeyi akıl yürütme, analiz etme, değerlendirme, sorgulama, geniş çaplı düşünme ve objektif yaklaşma tanımları ile ilişkilendirdiklerini göstermektedir. Ayrıca, eleştirel düşünebilen bir öğretim elemanının sahip olması gereken nitelikler arasında analiz yapabilme, özeleştiri yapabilme, sorgulayabilme, farklı bakış açılarından bakabilme ve problem çözebilme becerilerinin yer aldığı sonucuna ulaşılmıştır. Öğretim elemanları eleştirel düşünme ve dil öğrenimi arasındaki ilişkiyi

bağlam, kültürlerarası farkındalık, eski ve yeni bilgilerin karşılaştırılması ile geri bildirim gibi unsurlarla açıklamakta; eleştirel düşünmenin en etkili olduğu dil becerilerinin ise yazma, konuşma ve okuma olduğunu belirtmektedirler. Eleştirel düşünme becerilerinin kullanımına yönelik karşılaşılan zorluklar arasında öğrenci profili çeşitliliği, sınıf mevcudu yoğunluğu, zaman ve öğretim programı kısıtlamaları öne çıkarken; öğrencilerin hata yapma korkusu, kendini ifade etme güçlüğü ve ezbere dayalı sistem alışkanlıkları da önemli engeller olarak görülmektedir. Bu doğrultuda, öğretim programlarının daha esnek bir yapıya kavuşturulması, eleştirel düşünmeye teşvik edici etkinliklere derslerde daha fazla yer verilmesi ve öğretim elemanlarına yönelik eleştirel düşünme odaklı eğitimlerin sağlanması yönünde öneriler sunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: *Düşünme, Eleştirel Düşünme, Eleştirel Düşünme Becerisi, Algı*

GİRİŞ

Eleştirel düşünme insanların ve toplumun gelişmesi açısından çok önemli bir yere sahiptir. Özellikle eğitim ve öğretim açısından eleştirel düşünebilen bireyler yetiştirebilmek için öğretmenlere bu konuda çok fazla görev düşmektedir. Bu bağlamda, ilk etapta öğretmenlerin eleştirel düşünme kavramının ne anlama geldiği konusunda daha fazla bilinçlenmesi, sonrasında ise eleştirel düşünme eyleminin nasıl uygulanması gerektiği konusunda kendilerini daha fazla geliştirmeleri gerekebilir. Yalnızca eleştirel düşünen bir öğretmen eleştirel düşünmenin geliştiği bir öğrenme ortamı sağlayabilir (Erdamar-Koç & Bangir-Alpan, 2017).

Eleştiri kavramı köken olarak Yunanca *critic* ya da *kritike* sözcüklerine dayanmaktadır. Latinceye *criticus* olarak aktarılan bu kavram, zamanla farklı dillerde *yargılama sanatı* anlamında kullanılmaya başlanmıştır (Şenşekerci & Bilgin, 2008). Bu nedenle, eleştirel düşünme kavramı günlük kullanımda çoğu zaman olumsuz bir anlam çağrışımı yaratabilmektedir. Ancak alanyazında eleştirel düşünme bu algının ötesinde farklı boyutlarıyla ele alınmaktadır. Çalışkan'a (2019) göre eleştirel düşünme geçerli ve güvenilir bilgiye ulaşmayı amaçlayan doğru düşünme sürecini ifade etmektedir. Özdemir ve Hsseine-Zafer (2025) ise eleştirel düşünmeyi karmaşık olay ve durumların çözümlenmesi sırasında kullanılan akıl ve mantık temelli zihinsel süreçler olarak tanımlamaktadır. Benzer biçimde, Can ve Kaymakçı (2015) eleştirel düşünmeyi birçok zihinsel etkinliği kapsayan çok boyutlu bir süreç olarak ele almaktadır. Ancak bu tanımlar eleştirel düşünmenin ağırlıklı olarak bilişsel yönüne odaklanmaktadır. Bu bağlamda, Söylemez (2016) alanyazındaki farklı eleştirel düşünme tanımlarını inceleyerek ortak anahtar kavramları belirlemiş ve eleştirel düşünmenin bilgi edinme, mantık yürütme, esneklik, çıkarım yapma, değerlendirme, uygulama ve amaçlı-kasıtlı eylem gibi temel özellikler etrafında şekillendiğini ortaya koymuştur.

Bireyin bilgiyi sorgulayarak kabul etmesi ve farklı bakış açıları çerçevesinde daha etkili kararlar almasını sağlayan bu becerinin gelişmesi ve yerleşmesi uzun bir süreci kapsamaktadır; bu süreçte eğitimin önemli bir rolü bulunmaktadır (Dutoğlu & Tuncel, 2008). Bu doğrultuda, eğitim ortamlarının bireylerin eleştirel düşünme becerilerini geliştirecek şekilde düzenlenmesi büyük bir önem taşımaktadır. Öğrencilerin bilgiyi sorgulama, farklı bakış açıları geliştirmeye ve edindikleri bilgileri çeşitli bağlamlarda değerlendirmeye teşvik edilmesi, eleştirel düşünmenin kalıcı bir beceri haline gelmesine katkı sağlamaktadır. Günümüz eğitim anlayışında okullardan beklenen görev demokratik, yaratıcı ve üretken ve eleştirel düşünebilen; öğrenmeyi öğrenmiş, problem çözme becerilerine sahip, insanlara saygılı ve farklı görüşlere hoşgörüyle yaklaşabilen sorumlu bireyler yetiştirmektir (Aybek, 2007).

Alanyazın tarandığında Türkiye'de, alanyazında öğretim elemanlarının eleştirel düşünme algılarını inceleyen çalışmaların sınırlı sayıda olduğu söylenebilir. Bu nedenle, bu çalışmanın amacı alanyazındaki bu boşluğu hedef alarak Mersin Üniversitesi Yabancı Diller Yüksekokulunda görev yapan öğretim elemanlarının eleştirel düşünme algılarını araştırmaktır. Bu doğrultuda, bu çalışmanın eleştirel düşünmenin yükseköğretim düzeyinde öğretim elemanları tarafından nasıl algılandığı ve uygulandığı yönünde farkındalık kazandırması bakımından faydalı olabileceği düşünülmektedir. Aynı zamanda, eleştirel

düşünme becerilerinin kullanımına yönelik ortaya çıkabilecek muhtemel problemlerin incelenmesi ve bu problemlere yönelik çözüm önerilerinin sunulması açısından da alanyazına katkı sağlaması beklenmektedir.

YÖNTEM

Araştırmanın Modeli

Bu çalışma nitel araştırma desenlerinden olgubilim deseni kapsamında gerçekleştirilmiştir. Olgubilim bireylerin yaşantılarını ve deneyimlerini nasıl anlamlandırdıklarını incelemeyi; yaşanan olaylarla bireylerin bu olaylara yükledikleri anlamlar arasındaki ilişkiyi ortaya koymayı; belirli bir olgunun özünün bireyler tarafından nasıl deneyimlendiğini keşfetmeyi ve bireyler arasındaki ortak deneyimleri araştırmayı amaçlayan araştırmacılar için en uygun nitel araştırma desenidir (Çapar ve Ceylan, 2022).

Katılımcılar

Bu çalışmaya Mersin Üniversitesi Yabancı Diller Yüksekokulu'nda öğretim yapan 20 öğretim elemanı katılım sağlamıştır. Katılımcılar amaçlı örnekleme yoluyla seçilmiştir.

Ölçme Araçları

Öğretim elemanlarının demografik bilgilerine ilişkin veri elde edebilmek amacıyla araştırmacılar tarafından hazırlanmış kısa bir demografik bilgi formu kullanılmıştır. Demografik bilgi formunda katılımcıların yaşları, alan ve bölümleri, deneyim yılları ve öğretim yaptıkları gruplara dair bilgiler yer almaktadır. Öğretim elemanlarının eleştirel düşünme algılarına yönelik veri toplamak amacıyla araştırmacılar tarafından hazırlanmış olan yarı yapılandırılmış görüşme formundan yararlanılmıştır. Görüşme formundaki sorular toplam 13 sorudan oluşmaktadır. Bu soruların içeriği eleştirel düşünmenin tanımlanması, eleştirel düşünen bireyin özellikleri, eleştirel düşünme ile dil öğrenimi arasındaki ilişki, derslerde eleştirel düşünmeye ayrılan zaman, eleştirel düşünmeyi teşvik edici etkinlikler ve yöntemler, eleştirel düşünmenin dil becerileri üzerindeki etkisi, kullanılan kaynak ve materyallerin eleştirel düşünmeyi destekleyip desteklemediği, öğrencilerin eleştirel düşünme becerileri, öğrencilerin eleştirel düşünme konusunda yaşadıkları sorunlar, eleştirel düşünmenin derslerde kullanımındaki zorluklar, eleştirel düşünmenin derslerde etkili bir şekilde yer alması için yapılması gerekenler ve eleştirel düşünmeye yönelik öğretim elemanlarının herhangi bir eğitim alıp almadığına dair bilgilerden oluşmaktadır.

Veri Analizi

Çalışmada verilerin analiz edilmesi için içerik analizi kullanılmıştır. Öğretim elemanlarının eleştirel düşünme algılarına yönelik veri toplamak için öğretim elemanlarıyla yapılmış olan yarı yapılandırılmış görüşmeler kodlanıp farklı temalar ortaya çıkarılmıştır. Bu bağlamda, verilerin kodlanması ve analiz edilmesi için "ATLAS.ti" uygulamasından yararlanılmıştır. Analiz edilen veriler bulgular kısmında tablolar halinde sunulmuştur.

Etik Unsurlar

Bu araştırma sürecinde etik ilkelere uygun hareket edilmiştir. Katılımcılara çalışmanın amacı hakkında bilgi verilmiş, gönüllü katılım esas alınmış ve katılımcılardan bilgilendirilmiş onam alınmıştır. Katılımcıların kimlik bilgileri gizli tutulmuş ve veriler yalnızca bilimsel amaçlar için kullanılmıştır. Araştırma sürecinde elde edilen veriler üçüncü kişilerle paylaşılmamış, gizlilik ve mahremiyet ilkelerine uygun şekilde saklanmıştır.

BULGULAR

Bu çalışmada öğretim elemanlarının eleştirel düşünme algıları hakkında veri toplamak için toplamda 20 öğretim elemanı ile bireysel yarı yapılandırılmış görüşmeler yapılmıştır. Çalışmada nitel verileri analiz etmek için içerik analizinden yararlanılmıştır Öncelikle, öğretim elemanlarının yaş, bölüm, deneyim yılları ve öğretim yaptığı gruplar gibi demografik bilgilerine dair veri toplamak amacıyla demografik bilgi

formundan yararlanılmıştır. Öğretim elemanlarının demografik bilgileri aşağıda Tablo 1'de sunulmuştur. Ayrıca, öğretim elemanları ile yapılmış yarı yapılandırılmış görüşmelerin sonuçlarından elde edilen veriler araştırmacılar tarafından kodlanmış ve bu kodlar farklı temalara ayrılıp alt kategorilerle beraber bu kısımda sunulmuştur.

Tablo 1 Öğretim Elemanlarının Demografik Özellikleri

Değişken	Kategori	n
Yaş	30-39	8
	42-55	9
Bölüm / Alan	İngiliz Dili Eğitimi	13
	Dil Bilimi	1
	Yabancı Diller	2
	İngiliz Dili Edebiyatı	1
	İngilizce Mütercim Tercümanlık	1
Deneyim yılı	6-15	8
	16-26	7
	27-35	4
Öğretim yapılan gruplar	Genel Hazırlık	18
	Dil Bilimi ve İngilizce Öğretmenliği	1

Not. n= katılımcı sayısı

Tablo 1'de görüldüğü üzere çalışmaya katılan öğretim elemanların yaşları 30 ile 55 yaş arası değişmektedir. Katılımcıların büyük bir kısmı 30-39 ve 42-55 yaş aralığı arasında yer almaktadır. Bu durum, çalışmaya hem genç hem de daha deneyimli öğretim elemanları katılım sağladığını göstermektedir. Ancak demografik bilgiler toplanırken üç katılımcı yaş bilgilerini belirtmemiştir.

Katılımcılarının büyük çoğunluğunun İngiliz Dili Eğitimi alanı mezunu olduğu görülmektedir. Bunun yanı sıra, Dilbilimi, Yabancı Diller, İngiliz Dili Edebiyatı ve İngilizce Mütercim Tercümanlık alanlarında da katılımcılar çalışmada yer almaktadır. Bu durum, farklı akademik arka planlara sahip öğretim elemanlarının görüşlerinin çalışmaya yansıtıldığını göstermektedir. Ancak bir katılımcı bölüm/alan bilgisine dair cevap vermemiştir.

Katılımcıların mesleki deneyim yıllarının 6 yıl ile 35 yıl arasında değiştiği görülmektedir. Öğretim elemanlarının büyük bir kısmı 6-15 ve 16-26 yıl aralığında deneyime sahiptir. Bu durum çalışmanın hem orta düzey hem de yüksek deneyime sahip öğretim elemanlarının görüşlerini içerdiğini göstermektedir. Ancak bir katılımcı demografik bilgiler toplanırken mesleki deneyim yılını belirtmemiştir.

Öğretim elemanlarının büyük kısmı Genel Hazırlık gruplarında öğretim yapmaktadır, yalnızca bir katılımcının Dil Bilimi ve İngilizce Öğretmenliği gruplarında ders verdiği görülmektedir. Bu durum, bulguların ağırlıklı olarak genel hazırlık gruplarındaki öğretim deneyimlerine dayandığını göstermektedir. Ancak bir katılımcı öğretim yaptığı grubu belirtmemiştir.

Öğretim elemanlarının eleştirel düşünme algılarına yönelik veri toplamak amacıyla yapılan yarı yapılandırılmış görüşmelerden elde edilen nitel veriler araştırmacılar tarafından kodlanıp "*Öğretim Elemanları Eleştirel Düşünme Algıları"* ile "*Eleştirel Düşünme Zorlukları ve İyileştirmeye Yönelik Fikirler"* başlıkları altında iki ayrı kategori şeklinde ele alınmıştır.

İlk olarak, Öğretim Elemanları Eleştirel Düşünme Algıları kategorisi kapsamında "Eleştirel Düşünme Algısı" ve "Eleştirel Düşünme ve Dil Öğrenimi" temaları ortaya çıkarılmıştır. Eleştirel Düşünme Algısı teması "Tanım" ve "Öğretim Elemanı Nitelikleri" gibi alt kategorilere ayrılmıştır. Eleştirel Düşünme ve Dil Öğrenimi teması ise "Dil Öğrenimi ile İlişki", "Etkili Olduğu Beceriler" ve "Teşvik Edici Aktiviteler" gibi alt kategorileri içermektedir. Bu bağlamda, Öğretim Elemanları Eleştirel Düşünme Algılarına ilişkin temalar ve alt kategoriler Tablo 2'de sunulmuştur.

Tablo 2. Öğretim Elemanları Eleştirel Düşünme Algıları

Tema	Alt Kategori	Kodlar
Eleştirel Düşünme Algısı	Tanım	Akıl yürütmek
		Analiz etmek
		Değerlendirme yapmak
		Sorgulamak
		Geniş çaplı düşünmek
		Objektif yaklaşmak
	Öğretim Elemanı Nitelikleri	Analiz yapabilme becerisi
		Özeleştiri yapabilme becerisi
		Sorgulama becerisi
		Farklı bakış açılarından bakabilme becerisi
		Problem çözme becerisi
Eleştirel Düşünme ve Dil Öğrenimi	Dil Öğrenimi ile İlişki	Bağlam
		Kültürlerarası farkındalık
		Eski ve yeni bilgilerin karşılaştırması
		Geri bildirim
	Etkili Olduğu Beceriler	Yazma, Konuşma, Okuma
		Tartışma, Beyin Fırtınası
		Metin sorgulama
	Teşvik Edici Aktiviteler	Açık-uçlu sorular

Tema 1. Eleştirel Düşünme Algısı

Tablo 2'de görüldüğü üzere öğretim elemanları çoğunlukla eleştirel düşünmeyi akıl yürütme, analiz etme, değerlendirme yapma, sorgulama, geniş çaplı düşünme ve objektif yaklaşma gibi bilişsel süreçlerle ilişkilendirerek tanımlamaktadır. Bu durum öğretim elemanlarının eleştirel düşünmeyi üst düzey düşünme becerileri kapsamında ele aldıklarını göstermektedir. Bu bağlamda Öğretim Elemanı **F** eleştirel düşünmeyi şu şekilde ifade etmiştir:

"Higher level thinkingdir. Sorgulamaktir. Analiz sentez yapmaktir. Bir yaratıma varmaktir. Bir sorunu ele alirken neden nasil niçin tarzı sorulara cevap verebilecek şekilde düşünebilmektir."

Benzer şekilde Öğretim Elemanı **I** eleştirel düşünmeyi şu şekilde tanımlamıştır:

"Eleştirel düşünme, bilgiyi olduğu gibi kabul etmek yerine sorgulama, analiz etme, değerlendirme ve gerekçelendirme demektir bence. Amaç, neyin doğru, tutarlı ve güvenilir olduğunu akıl yürütme yoluyla belirlemektir."

Çok daha genel bir ifadeyle Öğretim Elemanı **T** ise eleştirel düşünmeyi şu şekilde tanımlamıştır:

"Akıl yürütme,verileri değerlendirme,alternatif bakış açıları sunabilme…"

Bu genel tanımlamaların yanında, verilerde daha spesifik şekilde yapılmış tanımlara da rastlanılmıştır. Buna örnek olarak Öğretim Elemanı **R** eleştirel düşünmeyi şu şekilde tanımlamıştır:

"Öğretim sürecinde belli standartlara uymayan bir durumla karşılaşıldığında ne yapılması gerektiğini düşünme ve çözüm üretme süreci olarak tanımlanabilir."

Bu noktada Öğretim Elemanı R eleştirel düşünmeyi diğer öğretim elemanları gibi yalnızca üst düzey düşünme becerileri kapsamında tanımlamakla kalmamış, eleştirel düşünmenin öğretim sürecindeki rolüne de vurgu yapmıştır. Öğretim elemanına göre eleştirel düşünme öğretim süreci içerisinde öğretim uygulamalarını sorgulama, karşılaşılan sorunlara yönelik çözüm üretme ve süreci geliştirmeye yönelik düşünme becerilerini içeren bir süreçtir.

Tabloya göre eleştirel düşünen bir öğretim elemanın nitelikleri ise büyük ölçüde analiz yapabilme, özeleştiri yapabilme, sorgulayabilme, olaylara ve durumlara farklı açılardan bakabilme ve problem çözme gibi

metabilişsel farkındalık içeren becerilerle ilişkilendirilmektedir. Bu noktada Öğretim Elemanı **N** eleştirel düşünen bir öğretim elemanının sahip olması gereken nitelikleri şu şekilde belirtmiştir:

"Açık fikirli olmak ,olaylara ve fikirlere farklı bakış açılarıyla bakabilecek becerilere sahip olmak. Sabit fikirlilikten uzak, kendi düşünce süreçlerinin farkında ve bu süreçleri yönetebilecek becerilere de sahip ve problem çözme becerilerine de aynı zamanda sahip."

Bunun yanı sıra, bazı öğretim elemanları tarafından eleştirel düşünen bir öğretim elemanının sahip olması gereken nitelikleri eğitim ve öğretim bağlamında özelleştirilerek şu şekilde ifade edilmiştir:

"Eğitimde eleştirel düşünme öncelikle size sunulanı sorgusuz kabul etmemektir. Araştırma yapmak, farklı kaynaklardan verilere ulaşmak ve üzerinde çalışarak sonuç çıkarmak. Dersi yürütürken, ders içeriği ya da ölçme değerlendirme sürecine dahil etmeye çalışmayı gerektirir. Örneğin yabancı dil öğretiminde ana dil ve hedef dil arasında benzerlik ve farklılıkları göz önünde bulundurun. Dil edinimi ve dil öğrenme süreçlerini analiz eder ve öğrencilerin lehine kullanışlı hale getirmeye çalışır. Eleştirel düşünceyi baz alarak öğrencinin hayat boyu öğrenme yolculuğuna çıkmasına yardımcı olur, farkındalık geliştirir." (ÖE U)

"Öncelikle bence öğrencilere de eleştirel düşünmeyi teşvik eden bir öğrenme ortamı yaratmalı. Ezberci değil yeniliklere farklı ve karşıt düşüncelere açık olmalı. Sürekli öğrenme halinde olmalı." (ÖE H)

"Sorgulayarak öğretir. Öğrencilerin düşüncelerine saygı gösterir. Farklı açılardan konuları irdeler." (ÖE S)

Bu noktada eleştirel düşünen bir öğretim elemanının eleştirel düşünme etkinliklerini ders içeriğine, öğretim etkinliklerine, öğrenme-öğretme ortamına ve ölçme-değerlendirme süreçlerine dâhil etmesi durumunun önemi vurgulanmaktadır. Aynı zamanda, öğrencileri eleştirel düşünmeye teşvik etmek, onların eleştirel düşüncelerine saygı duymak ve bu düşünceleri ifade edebilecekleri bir alan sunmak da eleştirel düşünen bir öğretim elemanı olabilmek açısından önemli bir unsur olarak belirtilmiştir.

Tema 2. Eleştirel Düşünme ve Dil Öğrenimi

Eleştirel Düşünme ve Dil Öğrenimi teması, eleştirel düşünmenin dil öğrenimi ile ilişkisi, etkili olduğu beceriler ve teşvik edici aktiviteler alt kategorileri bağlamında incelenmiştir. Bu bağlamda, Tablo 2'de görüldüğü üzere öğretim elemanları tarafından eleştirel düşünme ve dil öğrenimini çoğunlukla bağlam, kültürlerarası farkındalık, eski ve yeni bilgilerin karşılaştırılması ve geribildirim gibi dilsel ve üstbilişsel beceri unsurlarıyla ilişkilendirilmektedir. Bu bağlamda öğretim elemanları eleştirel düşünme ve dil öğrenimi arasındaki ilişkiyi bağlam unsurunu göz önünde bulundurarak şu şekilde ifade etmiştir:

"Eleştirel düşünme bağlamı çok önemser. Yabancı dil öğreniminde de bağlam (context) oldukça önemlidir. Yani öğrenilen bilgi ve becerileri bağlam çerçevesine oturtabilmeleri ve kullanabilmeleri açısından eleştirel düşünmenin dil öğreniminde önemli bir yeri vardır." (ÖE E)

"Eleştirel düşünmenin yabancı bir dili öğrenirken o kelimelerin/kelime öbeklerinin veya ifadelerin o dilde hangi bağlamlarda ve amaçlarda kullanılabileceğini analiz edip değerlendirme sürecini anlayabilme konusuyla bir ilişkisi olabilir." (ÖE A)

"Bağlam dilde önemlidir. Dil öğrenirken öğrenciler başka kültürleri de öğrenir bu yüzden farklı kültürleri sorgulamaları, tanımaya çalışmaları önemlidir." (ÖE Y)

"Eleştirel düşünme, dil öğrenen bireyin dili yalnızca kelime ve kurallar bütünü olarak değil, bağlamı, kültürü ve niyeti olan bir anlam sistemi olarak kavramasını sağlar…" (ÖE K)

Bu noktada öğretim elemanları eleştirel düşünme ve dil öğrenimi arasındaki ilişki açısından dil öğreniminde bağlamın güçlü bir rolü olduğunu vurgulamaktadır. Öğrencilerin hedef dilde öğrendiği bilgi ve becerileri farklı bağlamlarda nasıl, neden ve ne zaman kullanacaklarına dair farkındalık kazanmalarının önemi

belirtilmektedir. Aksi takdirde, öğrencilerin öğrendiği bilgi ve beceriler yüzeysel düzeyde kalabileceği ifade edilmektedir.

Öte yandan, eleştirel düşünme bileşenleri kapsamında da bağlamın eleştirel düşünme önemli bir rolü bulunmaktadır. Olay ve durumları farklı bağlamlar çerçevesinde düşünmek, sorgulamak, analiz etmek ve değerlendirmek eleştirel düşünebilme açısından önemli bir beceri olarak kabul edilmektedir.

Eleştirel düşünme ve dil öğrenimi ilişkisine dair öğretim elemanlarının önemli gördüğü bir diğer unsur ise kültürlerarası farkındalık unsurudur. Öğretim elemanlarının kültürarası farkındalık konusunda ifadeleri şu şekildedir:

"Eleştirel düşünme yabancı dil öğretimini destekler. Anlamayı derinleştirir, okuma ve dinleme becerilerinde yüzeysel anlamanın ötesine geçmeyi sağlar. İletişimsel yeterliği artırır, öğrenenin bağlama uygun dil seçimi yapmasını sağlar. Kültürlerarası farkındalık kazandırır. Kültürel genellemeleri ve stereotipleri sorgulatır. Çoklu bakış açısı sunar.Öğrenciyi kendi düşünme kalıplarını sorgulamaya iter. Eleştirel düşünme olmazsa dil öğretimi yüzeysel kalır." (ÖE I)

"Kişinin kültürü ve ana dilini temel alarak benzerlik ve değişiklikleri fark edip yabancı dili edinmek. Eleştirel düşünme becerisi olmayan çoğu bireyin yabancı dil öğrenimine de sıkıntı yaşayabileceğini düşünüyorum." (ÖE C)

"...Dil öğrenirken öğrenciler başka kültürleri de öğrenir bu yüzden farklı kültürleri sorgulamaları, tanımaya çalışmaları önemlidir." (ÖE Y)

Bu bağlamda, öğretim elemanları eleştirel düşünmenin öğrencilere kültürlerarası farkındalık kazandırma noktasında yardımcı olabileceğini belirtmişlerdir. Yabancı dil öğrenirken öğrenciler kendi kültürlerinin yanı sıra hedef dilin kültürünü de anlamaya ve öğrenmeye çalışmaktadır. Dolayısıyla, öğrencilerin kendi kültürleri ile hedef dilin kültürü arasındaki benzerlikleri ve farklılıkları ayırt edebilmeleri açısından eleştirel düşünme önemli bir beceri olarak görülmektedir.

Bunların yanı sıra, öğretim elemanlarının eleştirel düşünme ve dil öğrenimine arasındaki ilişki açısından önemini vurguladığı diğer unsurlar ise eski ve yeni bilgilerin öğrenciler tarafından karşılaştırılması ve geri bildirim unsurlarıdır. Öğretim elemanları eleştirel düşünme ve öğrencilerin edindikleri eski ve yeni bilgileri karşılaştırma durumu ilişkisini şu şekillerde ifade etmişlerdir:

"Özellikle öğrenilen yeni konularla eski öğrenilen konular arasında benzerlik, farklılıklar, genelleme, ve farklı çıkarımlar yaparak yeni kurallar, kazanımlar edinme." (ÖE L)

"...Yabancı dil öğrenmek bir bina inşa etmek gibidir. Bundan dolayı öğreneceğimiz daha önce öğrendiklerimizle fazlasıyla bağlantılıdır. Bu da eski bilgiler ve yeni bilgiyi eleştirel bir bakış açısıyla harmanlamamız gerektirdiğini düşündürür..." (ÖE U)

Ayrıca, öğretim elemanları eleştirel düşünme ve dil öğrenimi ilişkisi kapsamında geri bildirim faktörünün öneminden şu şekillerde bahsetmişlerdir:

"Yabancı dil öğrenmede mesela öğrenme döngüsü önce hata yapar öğrenci hocadan feedback alır ona göre kendini düzeltir bu da bence eleştirel düşünme ile bağlantılı bir şeydir..." (ÖE G)

"Oldukça önemli bir ilişki mevcut, zira yabancı dil öğrenimi yansitici düşünce yapabilmeyi hatalarından ders çıkarıp kendini revize edip durumlara adapte olabilmeyi gerektirir." (ÖE O)

Bu noktada öğretim elemanları öğrencilerin edindikleri eski ve yeni bilgiler arasında karşılaştırma yaparak onları ilişkilendirebilmeleri ve öğretmenlerinden gerekli geri bildirimleri uygun zamanlarda alarak hata ve yanlışlarını düzeltebilmeleri açısından eleştirel düşünmenin işlevsel bir role sahip olduğunu vurgulamaktadır.

Eleştirel düşünmenin dil öğreniminde etkili olduğu beceriler kapsamında ise öğretim elemanları büyük çoğunlukla eleştirel düşünmenin en etkili olduğu becerilerin yazma, konuşma ve okuma becerileri olduğunu dile getirmiştir. Bu noktada öğretim elemanlarının eleştirel düşünmenin bu becerileri ne yönde etkilediği konusunda ifadeleri şu şekildedir:

"Speaking ve writing. Günlük yaşamdan biraz uzak materyali günlük yaşama yaklaştırmaya çalışıyorum." (ÖE R)

"Reading ve writing. Çünkü öğrenciler okurken okuma parçasına eleştirel gözle bakabilir. Yazarken de öyle. Çok yönlü bakmayı sağlar" (ÖE E)

"Özellikle okuma ve konuşma becerilerinde etkilidir; çünkü analiz ve yorum gerektirir." (ÖE P)

"Eleştirel düşünmenin dil öğretiminde en çok okuma ve yazma becerilerinde etkili olduğunu düşünüyorum; çünkü bu beceriler anlamı çözümleme, yorumlama ve yeniden üretme süreçlerini doğrudan içerir." (ÖE K)

"Reading and speaking. Pre-int seviye ogrencilere reading textler uzerinde hem critical thinking hem debate hem discussion vb. aktiviteler yaptirilabilir"(ÖE F)

"Üretken dil becerileri olan konuşma ve yazma. Zihinde oluşan fikirlerin ifade edilmesi için temelde bu 2 beceri gereklidir." (ÖE B)

"Okuma: analiz ettikleri için, Yazma: üretim gerektirdiği için, Konuşma: tartışma ortamı yaratıp sorgulama yapıldığı için" (ÖE I)

Öğretim elemanları eleştirel düşünmenin analiz ve yorum yapma, anlamı çözümleme, tartışma ve üretme boyutlarını dikkate alarak eleştirel düşünmenin en etkili olduğu dil becerilerinin yazma, konuşma ve okuma becerileri olduğunu belirtmişlerdir. Öğrencilerin okuma etkinlikleri sırasında bir metni analiz edebilmesi, yorumlayabilmesi ve çözümleyebilmesi için eleştirel düşünme becerilerini kullanmaları gerekmektedir. Benzer şekilde, öğrencilerin yazma ve konuşma süreçlerinde daha üretken olabilmeleri için konuyu farklı açılardan ele alarak eleştirel bir bakış açısıyla düşünmeleri önemli görülmektedir.

Eleştirel düşünmeye teşvik edici etkinlikler kapsamında öğretim elemanları, öğretimleri süreçlerinde çoğunlukla tartışma, beyin fırtınası, metin sorgulamaları ve açık uçlu sorular gibi eleştirel düşünmeyi destekleyen etkinliklere yer verdiklerini belirtmişlerdir. Bu bağlamda, öğretim elemanlarının söz konusu etkinlikleri ders süreçlerinde kullanımlarına ilişkin ifadeleri aşağıda sunulmuştur:

"Evet. Tartışma, metin analizi, karşılaştırma ve açık uçlu sorular kullanıyorum." (ÖE P)

"Açık uçlu sorularla öğrencilerin görüşlerini gerekçelendirmelerini teşvik ediyor, kısa tartışmalar ve karşıt görüş çalışmalarıyla farklı bakış açılarını değerlendirmelerine olanak tanıyorum. Metin ya da örnek olay incelemelerinde öğrencilerden yalnızca içeriği anlamalarını değil, yazarın niyetini, varsayımlarını ve olası alternatif yorumları da sorgulamalarını istiyorum…" (ÖE K)

"…okuma parçalarında açık uçlu sorular özellikle Why/why not soruları, Guess the meaning/ya da what's next gibi sorularla öğrencileri amaç dilde konuşmaya ve düşünmeye teşvik etmek." (ÖE N)

"Metin sorgulama: Öğrencilere sadece "metin ne diyor?" değil, Yazarın amacı ne?, Hangi varsayımlar var?, Hangi görüşler dışlanmış? gibi sorular sordururum. Aynı konuyu ele alan iki farklı metin okutup bakış açısı, dil seçimi ve ideolojik duruşu sorgulatırım. Structured Debate: Öğrencilere Katılıyorum / Katılmıyorum, Avantajları savunan / Dezavantajları savunan roller verip kendi fikrini değil, verilen rolü savunmasını isterim. Soru üretme etkinliği: Öğrencilerden metinle ilgili bilgi, yorum ve eleştirel sorular üretmelerini isterim ve sınıfla tartışırım. "Neden böyle düşünüyorsun?" sorusunu cevapladıkları yazılar yazdırırım…" (ÖE I)

Öğretim elemanları, öğretim süreçlerinde yararlandıkları söz konusu aktivitelerin öğrenciler açısından yansıtıcı uygulamalar niteliği taşıdığını ve aynı zamanda farklı bakış açılarını değerlendirmelerine yönelik farkındalık geliştirmeye yardımcı olduğunu belirtmektedir.

Tablo 3'te ise *Eleştirel Düşünme Zorlukları ve İyileştirmeye Yönelik Fikirler* kategorisi kapsamında *"Zorluklar"* ve *"İyileştirmeler"* temaları ortaya çıkarılmıştır. Zorluklar teması "*Öğretim Elemanları ve Öğrencilerin yaşadığı zorluklar"* olarak iki alt kategoriye ayrılmaktadır. İyileştirmeler teması ise "*Program ve İçerik"* ile *"Mesleki Gelişim"* alt kategorilerinden oluşmaktadır. Bu temalar ve alt kategoriler Tablo 3'te sunulmuştur.

Tablo 3 Eleştirel Düşünme Zorlukları ve İyileştirmeye Yönelik Fikirler

Tema	Alt kategori	Kodlar
Zorluklar	Öğretim Elemanlarının yaşadığı zorluklar	Öğrenci profili çeşitliliği
		Sınıf mevcudu fazlalığı
		Zaman kısıtlaması
		Öğretim Programı kısıtlaması
	Öğrencilerin yaşadığı zorluklar	Hata yapma korkusu
		Kendini ifade etme güçlüğü
		Ezbere dayalı sistem alışkanlığı
İyileştirmeler	Program ve İçerik	Esnek program
		Eleştirel düşünmeye teşvik edici etkinlikler
	Mesleki gelişim	Eleştirel düşünme eğitimi

Tema 1. Zorluklar

Öğretim elemanlarını eleştirel düşünme becerilerini kullanmaları noktasında olumsuz yönde etkileyen bazı faktörler bulunmaktadır. Tablo 3'te görüldüğü üzere öğretim elemanları, yaşadıkları problemlerin büyük ölçüde öğrenci profili çeşitliliği, sınıf mevcudunun fazlalılığı, zaman kısıtlılığı ve öğretim programı kısıtlamalarından kaynaklandığını ifade etmektedir. Sınıf mevcudunun fazlalığı, zaman kısıtlılığı ve öğretim programı kısıtlamalarının etkilerini Öğretim Elemanı **K** şu şekilde ifade etmiştir:

"Özellikle kalabalık sınıf mevcudu, her öğrencinin görüşünü ifade edebileceği tartışma ortamları oluşturmayı güçleştirmektedir. Zaman kısıtı ve yoğun müfredat, dersin önemli bir bölümünü dil bilgisi ve sınav odaklı hedeflere ayırmayı gerektirdiği için eleştirel düşünmeye ayrılabilecek alanı daraltmaktadır."

Benzer şekilde Öğretim Elemanı **U ve B** bu durumu şu şekilde ifade etmiştir:

"...Sınıflar kalabalık ve yetiştirmeye çalıştığımız konular var. Eleştirel düşünceyi derse entegre etmek her bir öğrencinin o konu hakkında verileri analiz etmesine ve düşüncesini belirtmesi gerektirir. Bunun için zaman ve sınıf mevcudu en önemli engel. Ölçme sistemi de öğrencinin veri toplayıp, o konuyu analiz etmesini ve fikrini belirtmesini desteklemiyor."

"Sınıfı mevcudunun dil öğretimi için fazla olması, bu sebepten herkese yeterince vakit tanınamaması. Sınavlarda üretken dil becerileri yerine kısa cevap ya da çoktan seçmeli sorular sorulması. Öğrencilerin ana dillerinde bile bulunduğu ortamdan ve birbirinden iletişimsel uzaklığı. Üretken becerilere ayrışan zamanın yetersizliği."

Bunlara ek olarak, Öğretim Elemanı **O** ise şunu ifade etmiştir:

"Sınıf mevcudu 20 ve altı olmalı. Diğer hususlarda herhangi bir sıkıntı yaşamadım."

Öğrenci profilleri çeşitliliği konusunda ise Öğretim Elemanı **I ve E** şunları ifade etmiştir:

"Öğrenci profili. Ölçme sistemimi ve derslerimi eleştirel düşünmeyi geliştirmek üzerine planlıyorum ancak öğrencilerim buna alışık olmadıkları için direnç gösteriyorlar."

"Öğrenci profili ve zaman en etkili faktörler..."

Öğretim elemanları, eleştirel düşünme becerilerini daha etkili kullanma konusunda karşılaştıkları sorunları çoğunlukla kalabalık sınıf mevcudu, zaman kısıtlılığı, program kısıtlamaları ve öğrenci profili çeşitliliği ile ilişkilendirmektedir. Bu faktörler, öğretimde eleştirel düşünme becerilerine daha fazla yer verilmesi ve bu becerilerin daha etkili kullanılabilmesi açısından önemli engeller olarak görülmektedir.

Bunlara ek olarak, Tablo 3'te görüldüğü üzere öğrencilerin eleştirel düşünme becerilerini kullanma noktasında karşılaştıkları zorluklar öğretim elemanları tarafından çoğunlukla hata yapma korkusu, kendini ifade etme güçlüğü ve ezbere dayalı sistem alışkanlığı gibi faktörler olarak belirtilmiştir. Bu noktada öğretim elemanları öğrencilerin yaşadıkları problemleri şu şekilde ifade etmiştir:

"Fikirlerini ifade etmede sorun yaşıyorlar. Bazen öğretim süreci içerisinde tam olarak ne sorun yaşadıklarını analiz edemiyorlar." (ÖE R)

"Ezbere alışkın olmaları, hata yapma korkusu ve kendini ifade etmede zorlanmaları." (ÖE P)

"Birçok öğrenci ezbere dayalı öğrenmeye alışkın olduğu için sorgulama, yorum yapma ve kendi görüşünü gerekçelendirme konusunda zorlanmaktadır. Yanlış yapma kaygısı ve öğretmene karşı ters düşme endişesi, fikirlerini açıkça ifade etmelerini engelleyebilmektedir." (ÖE K)

"Daha çok ezber odaklı ve eleştirel düşünmeye uzak bir yaklaşımla lisans hayatlarına başlamak onları akademik hayatın her alanında zorlu bir yola sokmaktadır." (ÖE M)

"Fikirlerini ifade edecek ortam ve zaman bulamamak" (ÖE T)

"Özgün fikirler üretemiyorlar, konuyu doğru şekilde ele alıp örnekler veremiyorlar ya da kaygı, özgüven ya da dil bilgisi yetersizliği sebebiyle ifade etmekten çekiniyorlar." (ÖE B)

"Ezbere dayalı öğrenme alışkanlığı, analiz-sentez becerisi eksikliği, gerekçelendirme problemi, hata yapma korkusu, otoriteye bağlılık…" (ÖE I)

Bu bağlamda, öğretim elemanları öğrencilerin eleştirel düşünme becerilerini kullanmalarını olumsuz yönde etkileyen hata yapma korkusu, kendilerini ifade etme güçlüğü ve ezbere dayalı sistem alışkanlığı gibi faktörlerinin öğrencileri kısıtladığını belirtmektedir.

Tema 2. İyileştirmeler

Öğretim elemanlarının eleştirel düşünme becerilerini kullanmasını olumsuz yönde etkileyen faktörlere çözüm bulmak amacıyla öğretim elemanları tarafından bazı iyileştirme önerileri öne sürülmüştür. Tablo 3'te görüldüğü üzere söz konusu olan iyileştirme önerileri program ve içerik ile mesleki gelişim alt kategorileri olarak ele alınmıştır.

Öncelikle, Tablo 3'te öğretim elemanları program ve içerik kapsamında çoğunlukla öğretim programının eleştirel düşünme becerilerini sürece dahil edecek şekilde düzenlenmesi ve daha esnek bir yapıya kavuşturulması gerektiğini belirtmiştir. Aynı zamanda, içerikte eleştirel düşünmeye teşvik edici etkinliklere daha fazla yer verilmesinin öğrencilerin eleştirel düşünme becerilerini kullanma konusunda daha fazla motive olmalarına katkı sağlayabileceğini ifade etmişlerdir. Bu bağlamda, öğretim elemanlarının görüşleri şu şekildedir:

"Müfredata entegre edilmeli, öğretmenler desteklenmeli ve ölçme sistemleri buna göre düzenlenmelidir." (ÖE P)

"Öncelikle program ve ders hedeflerinin yalnızca dilsel doğruluğa değil, düşünme süreçlerine de odaklanması gerekir. Ders materyallerinin tek doğruya yönlendiren yapıdan çıkarılarak yorum, karşılaştırma ve gerekçelendirme gerektiren içeriklerle zenginleştirilmesi önemlidir." (ÖE K)

"...Dil öğretimini standart hale getirmeye çalışmak yerine,dil öğreniminin aslında biricik ve farklılıklar üzerine kurulabilen bir yapısı olduğu, standart olmaktan çok uzak bir doğası olduğu gerçeğiyle

daha esnek ve öğrenci farklılık ve ihtiyaçlarına yönelik bir sistemde yürütülmesi gerekir.Bu sayede eleştirel düşünme de dilin doğası gereği o sistemde yerini bulabilir." (ÖE M)

"Müfredat daha esnek olmalı ve öğretmenlerin bu konuda sınıf içinde uygulayacğı etkinlikler süre tanınmalı." (ÖE L)

"Amac program ciktisi mufredat materyal duzenlemesi sil bastan yapilmali ya da buna gore revize edilmeli yani kurumlar ya da egitim sistemi amaci bu edinirse ancak bu sekilde olur bence…" (ÖE F)

"Öğrencilerin yaptığı çalışmaları notlandırmadan, süre açısından çok sınırlandırmadan, durumla ilgili düşüncelerini konuşarak ya da yazarak ifade etmesine izin verecek program ayarlanmalı. Bu konuda içerikle ilgili öğrencilerin fikirleri sorulabilir." (ÖE B)

"Eleştirel düşünmenin dil öğretiminde gerçekten etkili yer alması, onu "ekstra bir beceri" olarak değil, öğretimin doğal bir bileşeni olarak konumlandırmakla mümkün olur. Bu da program, öğretmen, sınıf uygulamaları ve değerlendirme boyutlarının birlikte ele alınması demektir."(ÖE I)

"Aktivitelerin eleştirel düşünmeye daha fazla teşvik edici şekilde düzenlenmesi gerekebilir. Öğrencilere derin sorgulatmalar ve tartışmalar yapabileceği ortamları daha fazla yaratmak faydalı olabilir." (ÖE Y)

"Konuşma aktivitelerinde kullanılan soruların ve temaların derinliği artmalı. Üzerine daha detaylı konusulabilecek konulara daha çok yer verilmeli." (ÖE O)

Öğretim elemanları, öğretim süreçlerinde eleştirel düşünmeye daha fazla yer verilmesi ve öğrencilerin eleştirel düşünme becerilerini daha etkili kullanabilmeleri açısından öğretim programının eleştirel düşünme etkinlikleri ve uygulamalarını dikkate alacak şekilde düzenlenmesi gerektiğini vurgulamaktadır. Aynı zamanda, içerik ve materyallerin de öğrencileri eleştirel düşünmeye daha fazla teşvik edecek biçimde düzenlenmesi ve kullanılması gerektiğini belirtmişlerdir.

Mesleki gelişim kapsamında ise öğretim elemanları eleştirel düşünme eğitimlerinin hem öğrencilere hem de öğretim elemanlarına eleştirel düşünme ve becerilerine yönelik farkındalık kazandırmaya yardımcı olabileceğini belirtmişlerdir. Bu bağlamda, öğretim elemanları şu görüşleri ifade etmişlerdir:

"Bu konuda öğrencilerin ve öğretim görevlililerinin farkındalığının artırılması için seminer, eğitimler vs artması..." (ÖE L)

"Öğrencilerde bu beceriyi geliştirmek için inservice training olmalı." (ÖE N)

"Öğrenciler ve öğretmen eleştirel düşünme konusunda eğitimler almalıdırlar."(ÖE E)

"Bununla ilgili hem öğrenci hem de öğretim elemanı farkındalığı arttırılmalı."(ÖE N)

TARTIŞMA

Bu çalışma Yabancı Diller Yüksekokulunda görev yapan öğretim elemanlarının eleştirel düşünme algılarını araştırmayı amaçlamaktadır. Araştırmadan elde edilen bulgular doğrultusunda, öğretim elemanlarının eleştirel düşünme algıları "*Öğretim Elemanları Eleştirel Düşünme Algıları"* ile*"Eleştirel Düşünme Zorlukları ve İyileştirmeye Yönelik Fikirler"* olmak üzere iki ana kategori kapsamında ele alınmıştır. Bu kategoriler altında farklı temalar belirlenmiş ve söz konusu temalar çeşitli alt kategoriler çerçevesinde incelenmiştir.

İlk olarak katılımcılardan elde edilen demografik bilgiler doğrultusunda, çalışmaya katılım sağlayan öğretim elemanlarının yaş aralığı 30 ile 55 yaş arası değişiklik göstermektedir. Bu durum farklı yaş aralıklarında bulunan öğretim elemanlarının eleştirel düşünme algılarına bu çalışmada yer verildiğini göstermektedir. Benzer şekilde, çalışmaya katılım sağlayan öğretim elemanlarının mesleki deneyim yılları 6 yıl ile 35 yıl arasında değişmesi, eleştirel düşünme algılarının farklı deneyim düzeylerinde nasıl

şekillendiğine dair çeşitli bakış açıları sunulmasına olanak sağlamaktadır. Bunlara ek olarak, çalışmaya katılım sağlayan öğretim elemanlarının uzmanlaştıkları alanlar İngiliz Dili Eğitimi, Dil Bilimi, Yabancı Diller, İngiliz Dili Edebiyatı ve İngilizce Mütercim Tercümanlık olarak değişmektedir. Ancak çalışmaya katılım sağlayan öğretim elemanlarının büyük çoğunluğunun İngiliz Dili Eğitimi alanında uzmanlaştığı görülmüştür. Bu nedenle, eleştirel düşünmenin dil öğrenimi, öğretim süreci, öğretim programı, öğretim etkinlikleri ile ilişkisine dair bulguların ağırlıklı olarak İngiliz Dili Eğitimi perspektifinden şekillendiği söylenebilir. Aynı zamanda, bulgular çalışmaya katılım sağlayan öğretim elemanlarının öğretim yaptıkları grupların çoğunlukla Genel Hazırlık grupları olduğunu göstermiştir. Bu durum, eleştirel düşünmeye ilişkin algı ve uygulamaların ağırlıklı olarak yabancı dil hazırlık programları bağlamında şekillendiğini ve elde edilen bulguların özellikle hazırlık sınıflarındaki öğretim deneyimlerini yansıttığını ortaya koymaktadır.

Çalışmada elde edilen bulguların ışığında, öğretim elemanları eleştirel düşünme kavramını büyük ölçüde akıl yürütme, analiz etme, değerlendirme yapma, sorgulama, geniş çaplı düşünme ve olaylara objektif yaklaşma olarak tanımlamıştır. Palavan, Gemalmaz ve Kurtoğlu (2015) tarafından yapılan çalışmanın sonucunda öğretmenlerin eleştirel düşünmeyi farklı bakış açılarını yakalama (ayrıntıları fark etme, kendini ve çevresini değerlendirme, zıt düşünce yaratabilme, bilgiyi mantık filtresinden geçirme, analiz, sentez ve değerlendirme) ve iyiyi kötüden ayrıştırma (objektiflik, doğru, yanlış ve güzel olanı ortaya çıkarma) olarak iki ayrı biçimde tanımladıkları görülmüştür. Aynı zamanda, bu çalışmada eleştirel düşünebilen bir öğretim elemanın analiz yapabilme, özeleştiri yapabilme, sorgulayabilme, olaylara farklı açılardan bakabilme ve problem çözme becerisi gibi niteliklere sahip olması gerektiğini vurgulamışlardır. Günümüzde akademisyenlerin yaratıcı fikirler üretmek, kişilik gelişimlerini önemsemek, esnek davranabilmek, yeniliklere ve gelişimlere adapte olabilmek gibi modern profesyonel niteliklere sahip olması gerekir (Güzel-Kuyucu vd., 2020).

Aynı zamanda, çalışmanın bulguları öğretim elemanlarının eleştirel düşünme ve dil öğrenimi arasındaki ilişkiyi bağlam, kültürlerarası farkındalık, öğrencilerin edindikleri eski ve yeni bilgilerin karşılaştırılması ve öğrencilerin öğretim elemanlarından geri bildirim alması gibi unsurlarla ilişkilendirdiğini göstermiştir. Ayrıca, öğretim elemanları eleştirel düşünmenin en etkili olduğu dil becerilerinin yazma, konuşma ve okuma becerileri olduğunu vurgulamışlardır. Bu bağlamda, Karadüze'ye (2010) göre okuma becerisine ilişkin kazanımlar eleştirel bir yaklaşımla ele alındığında, öğrenciler okuduklarından sonuçlar çıkararak değerlendirme yapabilmekte; aynı zamanda eleştirel düşünmenin temel alındığı bir öğrenme ortamında kendilerini yazılı ve sözlü olarak ifade ederken olay ya da durumlara objektif bakma, yorumlama ve fikri çözüm üretme becerilerini geliştirme konusunda yetkinlik kazanmaktadırlar. Benzer şekilde, bu çalışmanın bulguları da okuma, yazma ve konuşma becerilerinin eleştirel düşünme bağlamında ele alınmasının öğrencilere anlamı çözümleme, yorumlama, çok yönlü bakma ve yeniden üretme becerileri gibi üst düzey bilişsel beceriler kazandırmaya yardımcı yardımcı olduğunu göstermektedir.

Bunlara ek olarak, öğretim elemanları ders süreçlerinde tartışma, beyin fırtınası, metin analizi ve açık-uçlu sorular gibi öğrencileri üst düzey düşünmeye ve sorgulamaya daha fazla teşvik edici aktivitelere yer verdiklerini belirtmişlerdir. Öğretim elemanları söz konusu aktivitelerin öğrencileri eleştirel düşünme becerilerini kullanmaları açısından daha fazla desteklediğini öne sürmüşlerdir. Benzer şekilde, Seferoğlu & Akbıyık (2006) öğrencilere eleştirel düşünme beceri ve eğilimlerinin kazandırılabilmesi için öncelikle güvenli öğrenme öğretme ortamı sunmak, sonrasında ise soru sorma ve sorgulama gibi unsurların göz önünde bulunması gerektiğini belirtmiştir. Öğrencilere açık uçlu sorular sorarak onların daha nitelikli sorular sormasını sağlayıp ve bu yönde gerekli yönlendirmelerin yapılması gerektiğini vurgulamıştır. Buna paralel olarak, Erdamar-Koç & Bangir-Alpan (2017) tarafından lise öğretmenleri ile yapılmış olan çalışmada öğretmenlerin eleştirel düşünmeyi desteklediğini düşündükleri sınıf içi aktivitelerin öğrenci görüşlerini açığa çıkarma, soru sorma, sorgulama ve araştırma, beyin fırtınası ve tartışma olduğu sonucuna varılmıştır. Ayrıca, Palavan vd. (2015) tarafından yapılmış olan çalışmanın sonucunda öğretmenlerin eleştirel düşünmeyi geliştirmek için uyguladıkları etkinlikler 14 kategori altında toplanmıştır. Bu

kategoriler içerisinde tartışma, soru-cevap ve kavram haritası da yer almaktadır. Edinilen bu bulgular da mevcut çalışma bulgularını desteklemektedir.

Bunun yanı sıra, çalışmanın bulguları öğretim elemanlarının öğretim sürecinde eleştirel düşünme becerilerini kullanmaları noktasında öğrenci profili çeşitliliği, sınıf mevcudunun fazlalığı, zaman kısıtlaması ve öğretim programı kısıtlanmaları gibi güçlüklerle karşılaştıklarını göstermiştir. Nitekim bu güçlüklerin öğretim elemanlarını öğretim süreçlerinde eleştirel düşünme etkinliklerine yer vermeleri ve öğrencileri eleştirel düşünmeye teşvik etmeleri bakımından kısıtladığı görülmüştür. Bu bağlamda, Aliakbari & Sadeghdaghighi (2012) tarafından yapılan çalışmanın sonuçları, eleştirel düşünme öğretim stratejilerinin uygulanmasında karşılaşılan en büyük engelin öğrenci karakteristik özellikleriyle ilişkili olduğunu göstermektedir. Ayrıca, fakülte direnci ve içerik kapsamı gibi faktörlerin de önemli engeller arasında yer aldığı belirtilmiştir. Buna karşın, zaman kısıtlaması ve kurumsal engellerin daha az önemli görüldüğü ifade edilmektedir.

Bunlara ek olarak, çalışmanın bulguları öğrencilerin eleştirel düşünme becerilerini kullanma konusunda hata yapma korkusu, kendini ifade etme güçlüğü ve ezbere dayalı sistem alışkanlığı gibi güçlüklerle karşılaştığını göstermiştir. Öğrencilerin hedef dilde kendileri ifade edecek düzeyde hissetmemeleri ve kendilerini ifade edecek zaman ve alan bulamaması gibi faktörlerin öğrencileri eleştirel düşünme becerilerini kullanmakta kısıtladığı belirtilmiştir. Ayrıca, öğrencilerin ezbere dayalı sistem alışkanlığının onları sorgulama ve üretme noktasında sınırladığı da ifade edilmiştir. Semerci'ye (2003) göre eleştirel düşünmeyi engelleyen öğrenci kaynaklı kültürel ve psikolojik engeller vardır. Bu engeller arasında tekdüzelik, hata ve yanlıştan korkma, öğretmene aşırı güven ve kendine aşırı güvensizlik yer almaktadır. Ek olarak, Özdemir (2005) öğrencilerin eleştirel düşünmelerini etkileyen önemli unsurların birinin de ezber olgusu olduğunu vurgulayarak ezber ağırlıklı öğrenme biçiminin hâkim olduğu bir eğitim ortamında eleştirel düşünme becerilerinin gelişiminin sağlanamayacağını ileri sürmüştür.

Çalışmanın bulguları doğrultusunda, ifade edilen bu zorluklara nazaran öğretim elemanları tarafından eleştirel düşünme becerilerine öğretim süreçlerinde daha fazla yer verilmesi ve daha nitelikli kullanılmasına ilişkin bazı iyileştirme fikirlerinin öne sürüldüğü görülmüştür. Öğretim elemanları söz konusunu olan bu iyileştirmeleri program ve içerik ile mesleki gelişim kapsamında ele alarak öğretim programlarının eleştirel düşünme etkinliklerini kapsayarak daha esnek bir hale kavuşturulması ve eleştirel düşünmeye yönelik hem öğrencilerin hem de öğretim elemanlarının farkındalık kazanması yönünde çeşitli eğitimler verilmesi gerektiği görüşlerini belirtmişlerdir. Eğitim programları içeriğinde eleştirel düşünmeye daha fazla yer verilmesi, eleştirel düşünmenin öğretimi, bireylerin çeşitli görüş ve fikirlere açık olma durumları ve fikirlerini özgür bir biçimde ifade edebilmeleri bakımından önemli görülebilir (Güzel-Kuyucu vd., 2020).

Aynı zamanda, okullarda öğrencilere eleştirel düşünme becerilerinin kazandırılması ve geliştirilebilmesi için hem teorik hem de uygulama düzeyinde eleştirel düşünme öğretiminin uygulanması gerektiği söylenebilir (Korkmaz & Yeşil, 2009). Eğmir & Ocak (2017) tarafından yapılan çalışmanın sonuçlarına göre çalışma kapsamında geliştirilen eleştirel düşünme öğretim programı öğrencilerin eleştirel düşünme becerileri düzeylerini anlamlı bir şekilde arttırmıştır. Öğrencilerin geleneksel öğretimin dışına çıkarak, eleştirel düşünme becerilerini geliştirmeyi temel alarak yapılandırılan etkinlikleri bulunduran bir öğretim uygulamasına katılım sağlamalarının olumlu sonuçları gözlenmiştir. Bunlara ek olarak, Önal & Erişen (2019) öğretim elemanlarına kılavuz olabilecek kaynak ve kitaplar gibi öğretim araçlarının yanı sıra, eleştirel düşünmeyi tanıtan eğitim ve atölyelerin düzenlenmesine de ihtiyaç olduğunu belirtmiştir. Bu durum da mevcut çalışmanın bulguları ile paralellik göstermektedir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmada Yabancı Diller Yüksekokulunda görev yapan öğretim elemanlarının eleştirel düşünmeye yönelik algıları, eleştirel düşünmenin dil öğrenimi ile ilişkisi, karşılaşılan zorluklar ve iyileştirmeye yönelik öneriler incelenmiştir. Çalışmadan elde edilen bulgular öğretim elemanlarının eleştirel düşünmeyi akıl

yürütme, analiz etme, değerlendirme yapma, sorgulama, geniş çaplı düşünme ve objektif yaklaşma gibi üst düzey bilişsel becerilerle ilişkilendiğini göstermektedir. Aynı zamanda, eleştirel düşünebilen bir öğretim elemanının analiz yapabilme, özeleştiri yapabilme, sorgulayabilme, çok yönlü bakabilme ve problem çözebilme gibi niteliklere sahip olması gerektiği vurgulanmıştır. Ayrıca, eleştirel düşünmenin dil öğrenimi sürecinde bağlam, kültürlerarası farkındalık, geri bildirim ve eski-yeni bilgilerin ilişkilendirilmesi açısından önemli bir rolü olduğu; özellikle okuma, yazma ve konuşma gibi temel dil becerilerinin eleştirel düşünmeyle desteklenmesinin öğrencilerin anlamı çözümleme, yorumlama ve üretme becerilerini geliştirdiği sonucuna ulaşılmıştır. Bununla birlikte, kalabalık sınıf mevcudu, zaman kısıtlılığı, öğretim programı yoğunluğu, öğrencilerin hata yapma korkusu, kendini ifade etme güçlüğü ve ezbere dayalı öğrenme alışkanlıkları gibi unsurların eleştirel düşünmeye dayalı etkinliklerin uygulanmasını zorlaştırdığı görülmüştür. Bu doğrultuda, öğretim programlarının daha esnek hale getirilmesi, içerik ve materyallerin eleştirel düşünmeyi destekleyecek şekilde düzenlenmesi, öğretim süreçlerinde bu becerilere daha fazla yer verilmesi ve öğretim elemanlarına yönelik eleştirel düşünme odaklı mesleki gelişim eğitimlerinin arttırılması önerilmektedir. Gelecek araştırmalarda ise farklı üniversitelerde görev yapan öğretim elemanlarının görüşlerinin karşılaştırılması, nicel yöntemlerle daha geniş örneklemler üzerinde çalışmalar yapılması ve öğrenci görüşlerinin de sürece dâhil edilmesi önerilebilir.

KAYNAKLAR

Aliakbari, M., & Sadeghdaghighi, A. (2013). Teachers' perception of the barriers to critical thinking. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, *70*, 1–5. https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.01.031

Aybek, B. (2007). Konu ve Beceri Temelli Eleştirel Düşünme Öğretiminin Öğretmen Adaylarının Eleştirel Düşünme Eğilimi ve Düzeyine Etkisi. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 16*(2), 43-60.

Can, Ş., & Kaymakçı, G. (2015). Öğretmen Adaylarının Eleştirel Düşünme Eğilimleri. *NWSA Academic Journals*, *10*(2), 66–83. https://doi.org/10.12739/nwsa.2015.10.2.1c0633

Çalışkan, M. (2019). Eleştirel Düşünmenin Öğretimi. *Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi, 9*(1), 114-134.

Çapar, M. C., & Ceylan, M. (2022). Durum çalışması ve olgubilim desenlerinin karşılaştırılması. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 22*(Özel Sayı 2), 295-312. https://doi.org/10.18037/ausbd.1227359

Dutoğlu, G., & Tuncel, M. (2008). Aday Öğretmenlerin Eleştirel Düşünme Eğilimleri ile Duygusal Zeka Düzeyleri Arasındaki İlişki. *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 8*(1).

Eğmir, E., & Ocak, G. (2017). Eleştirel Düşünme Öğretim Programının Öğrencilerin Eleştirel Düşünme Becerisi ve Özdeğerlendirme Düzeylerine Etkisi. *Karaelmas Journal of Education Sciences, 5*, 138-156.

Erdamar, G. K., & Alpan, G. B. (2017). Eleştirel Düşünme Algısı: Lise Öğretmenleri Üzerine Bir Araştırma. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 787. https://doi.org/10.17755/esosder.305631

Karadüz, A. (2010). Dil Becerileri ve Eleştirel Düşünme. *Turkish Studies International Periodical for the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic, 5*(3).

Kuyucu, E. G., Özbey, S., & Gencer, R. (2020). Akademisyenlerin Eleştirel Düşünme Düzeyleri ile Örgütün Etik İklimine İlişkin Algıları Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 393–406. https://doi.org/10.18026/cbayarsos.798466

Korkmaz, Ö., & Yeşil, R. (2009). Öğretim Kademlerine Göre Öğrencilerin Eleştirel Düşünme Düzeyleri. *Ahi Evran Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 10*(2), 19-28.

Özdemir, S. M. (2005). Üniversite Öğrencilerinin Eleştirel Düşünme Becerilerinin Çeşitli Değişkenler Açısından Değerlendirilmesi. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi, 3*(3), 297-316.

Özdemir, L., & Hsseine-Zafer, S. (2025). Eleştirel Düşünme. *Uluslararası Akademik Birikim Dergisi, 8*(5), 1292-1303.

Önal, İ., & Erişen, Y. (2019). Öğretmen Yetiştirme Programlarında Eleştirel Düşünme Becerilerinin Kazandırılması İhtiyacı. *Akdeniz Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 2*(1), 62-78.

Palavan, Ö., Gemalmaz, N., & Kurtoğlu, D. (2015). Sınıf Öğretmenlerinin Eleştirel Düşünme Becerisine ve Eleştirel Düşünme Becerisinin Geliştirilmesine Yönelik Görüşleri. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 12* (30), 26-49.

Semerci, Ç. (2003). Eleştirel düşünme becerilerinin geliştirilmesi. *Eğitim ve Bilim, 28*(127), 64–70. http://eb.ted.org.tr/index.php/EB/article/view/5126

Seferoğlu, S. S., & Akbıyık, C. (2006). Eleştirel Düşünme ve Öğretimi. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 30*(30), 193-200.

Söylemez, Y. (2016). İçerik Analizi: Eleştirel Düşünme. *Ekev Akademi Dergisi, 66,* 671-696.

Şenşekerci, E., & Bilgin, A. (2008). Eleştirel düşünme ve öğretimi. *DergiPark (Istanbul University)*, *9*(14), 15–43. http://dergipark.gov.tr/sosbilder/issue/23093/246714.

EMI CONGRESS

From Antiquity to the Present: An Analysis of Diseases through Ancient Sources

Geçmişten Günümüze Hastalıklar: Antik Kaynaklar Işığında Bir Analiz

Phd(c). Deniz GÜNEŞ
İstanbul University
denniz_ozkan@yahoo.com
ORCID: 0009-0005-4311-2760

ABSTRACT

Throughout history, diseases have affected not only individual health but also social, economic, and cultural structures. Despite advances in modern medicine, examining historical perspectives remains crucial for understanding disease perception, treatment methods, and societal impacts. Previous studies have often addressed either medical or social dimensions separately; however, comprehensive analyses integrating both perspectives are limited. This study focuses on key Ancient Greek and Roman sources, including Hippocrates' '*Epidemiai*', *'Aphorismi'*, and '*De Morbis Popularibus'*, which systematically describe symptoms and common diseases; Galen's '*De Methodo Medendi'*, '*De Temperamentis'*, '*De Locis Affectis'*, and '*De Sanitate Tuenda'*, which provide disease classifications based on the four humors as well as guidance on treatment and public health; Celsus' '*De Medicina'*, which covers diseases, therapies, surgical practices, and epidemic management; and Tacitus' '*Annales'*, which records the effects of epidemics on the Roman population. This study examines the observation, classification, treatment methods, and societal responses to diseases based on these ancient sources. Textual analysis was employed to extract information on symptoms, therapies, and social reactions. The findings indicate that ancient communities often interpreted epidemics as divine punishment or ominous signs and applied ritualistic and medical interventions concurrently. The main conclusion is that these early observations laid the foundational stones for modern epidemiology and public health practices, playing a decisive role in the development of contemporary medical sciences. Limitations include terminological ambiguities in the ancient texts and the difficulty of precisely correlating historical diseases with modern medical conditions. Future research may utilize ancient sources comparatively to better understand the evolution of epidemics and societal responses. These sources remain critical for comprehending the historical and sociocultural dimensions of diseases.

Keywords: Ancient medicine, Diseases, Hippocrates

ÖZET

Tarih boyunca hastalıklar hem bireysel sağlık üzerinde hem de toplumsal, ekonomik ve kültürel yapılarda etkili olmuştur. Modern tıptaki gelişmelere rağmen, tarihsel perspektiflerin incelenmesi hastalık algısı, tedavi yöntemleri ve toplumsal etkileri anlamak açısından önemlidir. Daha önceki çalışmalar genellikle tıbbi veya toplumsal boyutları ayrı ele almıştır. Ancak her iki perspektifi bütünleştiren kapsamlı analizlerin sınırlı kalmış olduğu düşünülmektedir. Bu çalışmada temel Antik Yunan ve Roma kaynakları arasında, semptomları ve yaygın hastalıkları sistematik olarak aktaran, Hippokrates'in '*Epidemiai'*, '*Aphorismi'* ve '*De Morbis Popularibus'* eserleri; dört hılt teorisine dayalı hastalık sınıflandırmaları, tedavi ve halk sağlığı önerileri içeren Galen'in '*De Methodo Medendi'*, '*De Temperamentis'*, '*De Locis Affectis'* ve '*De Sanitate Tuenda'* eserleri; hastalıklar, tedavi yöntemleri, cerrahi uygulamalar ve salgın yönetimini kapsayan Celsus'un '*De Medicina*' ve Roma halkının salgınlardan nasıl etkilendiğini anlatan Tacitus'un '*Annales'* eserleri bulunmaktadır. Bu çalışma, Antik kaynaklar ışığında hastalıkların gözlemlenmesi, sınıflandırılması, tedavi yöntemleri ve toplumların salgınlara verdiği yanıtları incelemektedir. Metod olarak metin çözümlemesi uygulanmış ve semptomlar, tedaviler ve toplumsal tepkiler çıkarılmıştır. Bulgular, antik toplumların salgınları tanrısal ceza veya uğursuz işaret olarak yorumladığını ve ritüel ile tıbbi müdahaleleri birlikte kullandığını göstermektedir. Ana sonuç, bu erken dönem gözlemlerin modern epidemiyoloji ve halk sağlığı uygulamalarının temel taşlarını oluşturmuş ve günümüz sağlık bilimlerinin gelişiminde belirleyici

bir rol oynamıştır. Sınırlılıklar antik kaynaklardaki terminolojik belirsizlikler ve hastalıkların modern tıbbi karşılıklarının tam olarak saptanamaması ile sınırlıdır. Gelecek çalışmalar salgınların evrimini ve toplumsal tepkileri anlamak için antik kaynakları karşılaştırmalı olarak kullanabilir. Bu kaynaklar hastalıkların tarihsel ve sosyokültürel boyutlarını anlamada kritik öneme sahiptir.

Anahtar Kelimeler: Antik tıp, hastalıklar, Hippokrates

GİRİŞ

İnsanlık tarihi aynı zamanda hastalıkların tarihidir. Avcı-toplayıcı topluluklardan günümüz küresel toplumlarına kadar hastalıklar hem bedenleri hem de toplumları dönüştürmüştür. Salgınlar devletlerin yıkılmasına, savaşların sonucunun değişmesine ve nüfus yapılarının yeniden şekillenmesine neden olmuştur.

Hastalıklar, insanlık tarihi boyunca bireysel sağlığı tehdit eden biyolojik olaylar olmuştur fakat aynı zamanda da toplumsal düzeni, ekonomik üretimi, siyasal yapıları ve kültürel düşünce sistemlerini dönüştüren olgular olarak varlık göstermiştir. Doğal afetlerden farklı olarak hastalıklar, uzun vadeli demografik etkileri, üretim ilişkilerini değiştirme potansiyelleri ve zaman zaman devletlerin askerî ve siyasal dengelerini sarsabilmeleri nedeniyle tarihsel süreçte ayrı bir öneme sahip olmuştur. Özellikle salgın hastalıklar bireylerin yaşamlarını, toplumların kolektif hafızasını, inanç sistemlerini ve krizlere karşı geliştirdikleri savunma mekanizmalarını da şekillendirmiştir. İnsan topluluklarının yerleşik yaşama geçmesi, nüfus yoğunluğunun artması ve şehirleşmenin gelişmesiyle birlikte insanlar hastalık taşıyan canlılarla daha sık temas etmeye başlamış; bu durum veba, sıtma ve benzeri bulaşıcı hastalıkların yayılımını kolaylaştırmıştır. Antik dünyada hastalıkların nedenleri tam olarak bilinmediğinden salgınlar çoğu zaman tanrısal ceza, uğursuz işaret veya kozmik düzenin bozulması şeklinde yorumlanmış; buna karşılık Hippokrates geleneği hastalıkları çevresel koşullar, yaşam biçimi ve beden içerisindeki dengesizliklerle açıklamaya çalışmıştır. Bu nedenle hastalık tarihi hem tıp tarihinin hem de toplumların beden, ölüm, korku ve düzen kavramlarını nasıl anlamlandırdıklarının da tarihidir (Diamond, 1997, s. 196–214; McNeill, 1976, s. 18–45; Harper, 2017, s. 30–31). Antik kaynaklar incelendiğinde hastalıkların bireysel sağlık sorunları olmanın ötesinde ekonomik üretimi azaltan, askerî faaliyetleri sekteye uğratan, toplumsal ilişkileri dönüştüren ve hatta devletlerin kaderini etkileyebilen tarihsel aktörler hâline geldiği görülmektedir (Harper, 2017, s. 87–92). Antik tıp metinlerinde ise hastalık biyolojik bir bozukluk olmakla birlikte düzenin kaybı, kirlilik, çürüme ve sınır ihlali gibi metaforlarla anlamlandırılan kültürel bir olgu olarak da karşımıza çıkmaktadır. Böylece hastalık söylemi, toplumların normallik, saflık ve toplumsal düzen anlayışlarını yansıtan önemli bir düşünsel alan hâline gelmiştir.

Antik dünyada hastalık kavramı günümüz modern tıp anlayışından oldukça farklıdır. Hastalık çoğu zaman biyolojik bir bozukluk olmanın yanında ahlaki, dini ve kozmolojik anlamlar taşıyan bir olgu olarak değerlendirilmiştir. Özellikle Antik Yunan düşüncesinde beden ile evren arasında kurulan ilişki, hastalıkların yorumlanmasında belirleyici olmuştur.

Hippokrates ile başlayan rasyonel tıp geleneği hastalıkları doğaüstü güçlerden bağımsız olarak açıklamaya çalışmış, fakat toplumsal algı uzun süre metafizik unsurların etkisinde kalmaya devam etmiştir. Antik Yunan'da sağlık ve hastalık anlayışının dört hılt teorisine dayanmış olduğu görülmüştür. Hippokrates'e göre insan bedeni kan, balgam, sarı safra ve kara safra olmak üzere dört temel sıvıdan oluşmaktaydı. Sağlık bu sıvıların dengesi (krasis), hastalık ise bu dengenin bozulması (dyskrasia) olarak tanımlanmıştır. Hippokrates'in Epidemiai, Aphorismi ve De Morbis Popularibus adlı eserlerinde ateşli hastalıklar, solunum yolu enfeksiyonları, bağırsak rahatsızlıkları ve salgınlar ayrıntılı biçimde kaydedilmiştir. Hekim gözlem yapmalı, çevresel koşulları değerlendirmeli ve belirtileri sistematik olarak incelemelidir. Antik Roma'da ise Galenos bu sistemi geliştirerek hastalıkların sınıflandırılmasını daha ayrıntılı hâle getirmiştir. De Temperamentis ve De Methodo Medendi adlı eserlerinde bireysel mizacın hastalık oluşumundaki rolünü vurgulamıştır. Roma tıbbı büyük ölçüde Yunan geleneğinin devamı niteliğindedir. Celsus'un De Medicina

adlı eseri cerrahi müdahaleler, yaralanmalar ve salgın hastalıklar konusunda ayrıntılı bilgiler sunmaktadır. Tacitus ise Annales adlı eserinde Roma İmparatorluğu döneminde görülen salgınların toplumsal etkilerini kaydetmiştir. Roma'da hastalık bireysel bir problem ve devletin istikrarını tehdit eden bir unsur olarak değerlendirilmiştir. Bu nedenle su kemerleri, hamamlar ve kanalizasyon sistemleri gibi halk sağlığı uygulamaları geliştirilmiştir.

Orta Çağ'da hastalıkların açıklanmasında dini yorumlar yeniden güç kazanmıştır. Ancak İslam tıbbı ve ardından Avrupa Rönesansı ile birlikte antik tıp mirası yeniden keşfedilmiştir. İbn Sina'nın El-Kanun fi't-Tıb adlı eseri Hippokrates ve Galenos geleneğini devam ettirmiştir. 17. Ve 18. yüzyıllarda deneysel bilimin gelişmesiyle birlikte hastalıkların biyolojik nedenleri daha doğru biçimde açıklanmaya başlanmıştır. 17.yüzyılda mikrop teorisinin kabulüyle modern epidemiyoloji doğmuştur.

Antik Çağ'da beden anlayışına dair ise Antik Yunan düşüncesinde beden; ahlaki, siyasal yansımaların ve ideal beden algısının yer aldığı biyolojik bir varlık olarak görülmüştür. İnsan bedenindeki uyumun evrendeki düzenle paralel olduğu düşünülmüştür. Bu nedenle hastalık hem fiziksel bir rahatsızlık hem de düzenin bozulmasının görünür hâle gelmiş biçimi olarak yorumlanmıştır. Bu anlayışın en sistematik örneklerinden biri Hippokrates Külliyatı içerisinde yer alan De Natura Hominis adlı eserde görülmektedir. Burada insan bedeninin dört temel hılttan (kan, balgam, sarı safra ve kara safra) oluştuğu belirtilmiş ve sağlığın bu unsurlar arasındaki dengenin korunmasıyla mümkün olduğu ifade edilmiştir. Hıltlar arasındaki dengenin bozulması ise hastalığın temel nedeni olarak değerlendirilmiştir (Hp. De Nat. Hom. 4–5). Bu yaklaşım tıbbi bir teori olmakla birlikte Antik Yunan toplumunun siyasal ve toplumsal düzen anlayışını da yansıtmıştır. Nasıl ki şehir devletinde uyum ve düzen korunmalıysa, insan bedeninde de benzer bir denge sürdürülmelidir. Böylece beden ile toplum arasında sürekli bir analoji kurulmuştur.

Bu çalışma, Antik Yunan ve Roma kaynaklarında hastalıkların nasıl tanımlandığını, sınıflandırıldığını ve anlamlandırıldığını incelemiştir. Antik hastalık algısının günümüz sağlık anlayışıyla benzeştiği ve farklılaştığı noktaları ortaya koymayı amaçlamaktadır. Literatür değerlendirmesi yapıldığında, bu alandaki öncü çalışmalardan biri olan William H. McNeill'in Plagues and Peoples adlı eseri, salgın hastalıkların dünya tarihindeki demografik ve siyasal dönüşümlerde oynadığı belirleyici rolü ortaya koymuştur. McNeill, hastalıkların biyolojik olaylar olmadığını, toplumların gelişim süreçlerini ve devletlerin kaderlerini etkileyen tarihsel aktörler olarak değerlendirilmesi gerektiğini savunmaktadır (McNeill, 1976). Benzer şekilde Roy Porter, tıp tarihini hekimlerin ve tıbbi kurumların tarihi olarak ve hastaların deneyimlerini, toplumların hastalıklara yönelik algılarını da içeren geniş bir tarihsel çerçeve içerisinde ele almıştır (Porter, 1997). Antik tıp çalışmalarında ise Vivian Nutton'un araştırmaları önemli bir yer tutmaktadır. Nutton, Antik Yunan ve Roma tıbbının teorik bir bilgi birikimi, gözleme dayalı klinik uygulamalar ve sistematik tedavi yöntemleri geliştirdiğini göstermiştir (Nutton, 2004). Son yıllarda antik dünyadaki hastalıkların çevresel ve epidemiyolojik boyutları üzerine yapılan çalışmalar arasında Kyle Harper'ın The Fate of Rome adlı eseri öne çıkmaktadır. Harper, iklim değişiklikleri, salgın hastalıklar ve demografik dönüşümler arasındaki ilişkiyi inceleyerek Roma İmparatorluğu'nun tarihsel gelişiminde hastalıkların oynadığı rolü yeniden değerlendirmiştir (Harper, 2017). Hastalıkların toplumsal ve kültürel anlamları üzerine yapılan çalışmalar içerisinde ise Susan Sontag'ın Illness as Metaphor adlı eseri önemli bir dönüm noktasıdır. Sontag, toplumların belirli hastalıklara metaforik anlamlar yüklediğini ve bu metaforların hastalığa ilişkin toplumsal algıyı şekillendirdiğini ortaya koymuştur (Sontag, 1978). Antik dünyada engellilik ve bedensel farklılıkların algılanışı konusunda ise Robert Garland, The Eye of the Beholder adlı çalışmasında körlük, topallık, cücelik ve diğer fiziksel farklılıkların Greko-Romen toplumlarında nasıl temsil edildiğini incelemiştir. Bedensel farklılıkların biyolojik durumlar, kültürel ve toplumsal kategoriler olarak değerlendirildiğini göstermiştir (Garland, 1995). Bu çalışmalar hastalıkların biyolojik, toplumsal ve kültürel boyutlarını anlamada önemli katkılar sunmakla birlikte, Antik Yunan ve Roma kaynaklarını doğrudan karşılaştırarak hastalıkların gözlemlenmesi, sınıflandırılması, tedavi yöntemleri ve toplumsal algısını birlikte ele alan çalışmaların sınırlı olduğu görülmektedir. Bu araştırma,

antik tıp metinlerini tarihsel ve sosyokültürel bir perspektifle değerlendirerek söz konusu boşluğa katkı sunmayı amaçlamaktadır.

Araştırmanın temel sorusu, antik toplumların hastalıkları salt biyolojik bir olgu olarak mı değerlendirdikleri, yoksa hastalıklara toplumsal, ahlaki, dinsel ve siyasal anlamlar da yükleyip yüklemedikleridir. Bu kapsamda Hippokrates'in Epidemiai, Aphorismi, De Morbis Popularibus ve De Morbo Sacro adlı eserleri; Galenos'un De Methodo Medendi, De Temperamentis, De Locis Affectis ve De Sanitate Tuenda adlı çalışmaları; Celsus'un De Medicina adlı eseri ile Tacitus'un Annales adlı eseri temel kaynaklar olarak kullanılmıştır. Araştırmada nitel araştırma yöntemlerinden tarihsel metin çözümlemesi ve karşılaştırmalı kaynak analizi uygulanmıştır. Bu doğrultuda antik metinlerde yer alan hastalık tanımları, semptomlar, tedavi yöntemleri, salgın anlatıları ve toplumsal tepkiler incelenmiştir. Elde edilen veriler modern tıp tarihi ve hastalık sosyolojisi literatürü ışığında değerlendirilmiştir. Çalışmanın temel varsayımı, antik toplumların hastalıkları başlı başına fizyolojik bir bozukluk olarak görmedikleridir. Hastalıkları toplumsal düzen, ahlaki değerler, dinsel inançlar ve kolektif korkularla ilişkilendirildiği bir anlam dünyası içerisinde yorumladıklarıdır. Araştırma, antik kaynaklarda yer alan hastalık söylemlerinin modern epidemiyoloji, halk sağlığı ve hastalık algısının tarihsel kökenlerini anlamaya katkı sağlayabileceğini göstermeyi hedeflemektedir.

BULGULAR

Hastalıkların Sınıflandırılması Ve Tedavisi

Antik hekimler hastalıkları gözleme dayalı olarak sınıflandırmaya çalışmışlardır. Hippokrates'in Epidemiai adlı eserinde hastaların belirtileri gün gün kaydedilmiş ve hastalığın seyri izlenmiştir. Bu kayıtlar tıp tarihinde ilk klinik gözlem örnekleri arasında kabul edilmektedir. Örneğin yüksek ateş, sürekli susama, bilinç bulanıklığı ve deri döküntüleriyle seyreden vakalar ayrıntılı biçimde betimlenmiştir. Hastaların yaşadıkları çevre koşulları, mevsimsel değişimler ve beslenme alışkanlıkları da değerlendirmeye dahil edilmiştir.

Galenos bu yaklaşımı geliştirerek hastalıkların belirtilerine ve nedenlerine odaklanmıştır. De Locis Affectis adlı eserinde belirli organların işlev bozukluklarını incelemiş ve hastalıkların anatomik temellerini açıklamaya çalışmıştır. Galenos'un tedavi yöntemleri arasında; diyet uygulamaları, kan alma, kusma ve müshil tedavileri, bitkisel ilaçlar, fiziksel egzersiz, banyo uygulamaları yer almıştır. Özellikle Galenos'un De Sanitate Tuenda adlı eserinde koruyucu hekimlik anlayışı dikkat çekmiştir. Sağlığın korunmasının hastalıkların tedavisinden daha önemli olduğu vurgulanmıştır.

Veba ve Salgın Hastalıklar

Antik dünyanın en yıkıcı sağlık krizlerinden biri MÖ 430 yılında meydana gelen Atina Vebası'dır. Thukydides tarafından ayrıntılı biçimde aktarılan bu salgın yüksek ateş, kusma, deri lezyonları ve ölüm oranlarının artışıyla karakterize edilmiştir. Salgın nüfusu azaltmış ve toplumsal düzeni sarsmıştır. İnsanlar yasaları ve dini kuralları ihmal etmeye başlamış, geleneksel değerler çözülme sürecine girmiştir. Antik dünyanın en önemli sağlık krizlerinden biri Atina Vebası olmuştur. Peloponnesos Savaşı sırasında ortaya çıkan salgın nüfusun yaklaşık üçte birinin ölümüne neden olmuştur. Thukydides salgını şu belirtilerle tanımlamaktadır; yüksek ateş, şiddetli baş ağrısı, gözlerde kızarma, kusma, ishal, deri lezyonlarıdır. Salgının fiziksel ve toplumsal sonuçları olmuştur. Thukydides insanların artık yasaları önemsemediğini, cenaze geleneklerinin terk edildiğini ve toplumsal çözülmenin başladığını aktarmaktadır (Thuk. Hist. II.47–54).

Roma İmparatorluğu da salgın hastalıklardan ciddi biçimde etkilenmiştir. Özellikle MS 165–180 yılları arasında görülen Antoninus Vebası, imparatorluk nüfusunda büyük kayıplara yol açmış ve askerî gücü önemli ölçüde zayıflatmıştır. Galenos'un gözlemlerinden de bilinen bu salgının çiçek hastalığı veya kızamık benzeri bir enfeksiyon olabileceği düşünülmüştür (Harper, 2017, s. 98–127). Benzer şekilde MS 249–262

yılları arasında etkili olan Cyprianus Vebası, Roma dünyasında yüksek ölüm oranlarına neden olmuş, ekonomik üretimi azaltmış ve toplumsal yaşamı olumsuz etkilemiştir (McNeill, 1976, s. 108–112). Roma'da hastalıklar sadece bireysel sağlık sorunu olarak görülmemiştir. Devletin askerî kapasitesiyle de ilişkilendirilmiştir. Uzun seferlere çıkan lejyonlarda salgın hastalıklar, yaralanmalardan daha fazla kayba neden olabilmekteydi. Bu nedenle Roma ordusunda kamp hijyeni, temiz su temini ve sağlık hizmetleri önemli bir yer tutmuştur. Ayrıca Roma kentlerinde inşa edilen hamamlar, su kemerleri ve kanalizasyon sistemleri günlük yaşamın sürüdürülebilmesi ve halk sağlığının korunmasının da temel unsurları olarak değerlendirilmiştir. Özellikle hamam kültürü, beden temizliği ve koruyucu sağlık anlayışının yaygınlaşmasına katkı sağlamıştır. Böylece Roma dünyasında hastalıklarla mücadelede kamusal önlemler önemli bir rol oynamıştır (Nutton, 2004, s. 274–282; Harper, 2017, s. 170–182). Bu durum modern dönem salgınlarıyla dikkat çekici benzerlikler göstermektedir. COVID-19 sürecinde de korku, panik, toplumsal izolasyon ve bilgi kirliliği yaygın biçimde görülmüştür.

Epilepsi

Hippokrates'in "Kutsal Hastalık Üzerine" adlı eserinde epilepsi tanrısal bir ceza olarak değil, doğal nedenlerle açıklanmıştır. Bu yaklaşım tıp tarihinde önemli bir kırılma noktasıdır. Hippokrates'e göre epilepsinin nedeni tanrılar değil, insan bedeninde meydana gelen doğal süreçlerdir (Hippocrates, On the Sacred Disease 1).

"Bu hastalığın diğer hastalıklardan daha ilahi veya daha kutsal olduğunu düşünmüyorum." (Hp. Morb. Sacr. 1)

Ruhsal Hastalıklar

Antik tıpta ruhsal durumlar da bedensel süreçlerle ilişkilendirilmiştir. Hippokrates Külliyatı içerisinde yer alan Aphorismi adlı eserde melankoli ile korku ve keder arasındaki ilişki şu şekilde ifade edilmektedir.

"Korku ve çökkünlük uzun süre devam ederse, bu melankolik bir durumdur." (Hp. Aph. VI.23)

Melankoli antik dönemde kara safranın artışıyla ilişkilendirilmiştir. Günümüzde depresyon olarak değerlendirilebilecek belirtiler, Galenos tarafından ayrıntılı şekilde açıklanmıştır(Gal. De Temperamentis I.2).

Galenos'un tıp anlayışında tedavi kadar sağlığın korunması da önemlidir. De Sanitate Tuenda adlı eserinde bireyin yaşam biçiminin sağlık üzerindeki etkisini vurgulamaktadır:

"Sağlığın korunması hekimliğin en önemli amaçlarından biridir." (Gal. De Sanitate Tuenda I.1)

Galenos hastalıkların temelinde bedenin doğal dengesinin bozulduğunu savunmaktadır. De Temperamentis adlı eserinde bireylerin bedensel yapılarının farklı olduğunu ve hastalıkların bu dengenin kaybıyla ortaya çıktığını belirtmektedir:

"Her beden kendi karışımına (krasis) göre değerlendirilmelidir." (Gal. De Temperamentis I.2)

Zihinsel farklılıklar söz konusu olduğunda ise modern "zihinsel engellilik" kavramının doğrudan antik dünyaya taşınması metodolojik sorunlar yaratmaktadır. Antik metinlerde mania, melancholia, anoia veya aphrosyne gibi terimler kullanılmakta; bunlar akıl yürütme, davranış kontrolü veya duygusal durumlarla ilişkilendirilmektedir. Özellikle Hippokrates ve Galenos, melankoliyi kara safranın fazlalığıyla açıklamış ve zihinsel durumları bedensel süreçlerle ilişkilendirmiştir (Hp. De Nat. Hom. 4–5; Gal. De Temperamentis I.2). Ancak bu kavramlar günümüzdeki psikiyatrik veya nörogelişimsel tanılarla birebir örtüşmemektedir. Bu nedenle antik kaynaklarda geçen zihinsel farklılıkların çağdaş tanı sistemleriyle özdeşleştirilmesi yerine, dönemin beden ve zihin anlayışı içerisinde değerlendirilmesi daha sağlıklı bir yaklaşım olacaktır.

Körlük, Sağırlık ve Fiziksel Engellilik

Savaş yaralanmaları, enfeksiyonlar ve doğumsal anomaliler sonucunda ortaya çıkan engellilik durumları yaygın olarak görülmekteydi. Ancak toplumun ideal beden anlayışı nedeniyle bu bireyler çoğu zaman eğitimden ve kamusal yaşamdan dışlanmıştır.

Antik Yunan toplumunda fiziksel ve zihinsel farklılıklar günümüzdeki anlamıyla tıbbi tanı kategorileri içerisinde değerlendirilmemekteydi. Bunun yerine bireyin bedensel görünümü, işlevselliği ve toplumsal rolü üzerinden anlamlandırılan bir yaklaşım söz konusuydu. Bu nedenle antik metinlerde karşılaşılan körlük, topallık, cücelik, sağırlık veya zihinsel farklılıklar modern tıp terminolojisiyle doğrudan açıklanmamalı; dönemin kültürel ve düşünsel bağlamı içerisinde değerlendirilmelidir. Antik Yunan'da beden yalnızca biyolojik bir yapı değil, aynı zamanda ahlaki, estetik ve siyasal düzenin yansıması olarak görülmekteydi. Bu nedenle bedensel farklılıklar çoğu zaman toplumsal normlar, tanrısal müdahale, kader ve kimlik tartışmalarıyla iç içe ele alınmıştır.

En dikkat çekici örneklerden biri Oidipous figürüdür. Sophokles'in tragedyasında Oidipous'un adı etimolojik olarak "şiş ayaklı" anlamına gelmektedir. Eser içerisinde Oidipous'un ayak bileklerinin delinerek bağlandığı ve bu nedenle fiziksel bir iz taşıdığı belirtilmektedir (Soph. Oed. Tyr. 1032–1036). Bazı araştırmacılar bu durumun bedensel deformiteye ilişkin daha geniş sembolik anlamlar taşıdığını öne sürmüşlerdir. Bununla birlikte Oidipous'un belirli bir hastalıktan, örneğin elefantiyazisten(fil hastalığı) muzdarip olduğunu ileri süren antik bir kaynak bulunmamaktadır. Dolayısıyla Oidipous'un "şiş ayağı", modern tıbbî bir teşhis olmaktan öte, kaderin bedene kazınmış görünür bir işareti ve toplumsal kimliğin fiziksel bir göstergesi olarak değerlendirilmelidir (Vernant, 1988, s. 113–118).

Körlük ise antik literatürde hem bir eksiklik hem de paradoksal biçimde bilgi ve içgörünün kaynağı olarak da temsil edilmiştir. Bunun en önemli örneği Teiresias'tır. Sophokles'in Oidipous Tyrannos adlı eserinde Teiresias fiziksel olarak kör olmasına rağmen gerçeği görebilen tek kişidir (Soph. Oed. Tyr. 300–462). Böylece eser, görme ile bilme arasındaki ilişkinin her zaman örtüşmediğini göstermektedir. Körlük burada biyolojik bir yetersizlikten çok epistemolojik bir üstünlük biçimine dönüşmektedir. Benzer şekilde Geç Antik Çağ düşünürü Didymos da küçük yaşta görme yetisini kaybetmesine rağmen İskenderiye'nin en önemli entelektüellerinden biri hâline gelmiştir. Didymos örneği, körlüğün her zaman toplumsal dışlanma üretmediğini, bazı durumlarda bilgi üretimi ve entelektüel otorite ile birlikte var olabildiğini göstermektedir.

Antik dünyada fiziksel farklılıkların en dikkat çekici mitolojik temsillerinden biri de Hephaistos'tur. Homeros'un anlatısında Hephaistos topal olarak tasvir edilir ve Olimpos'tan düşmesiyle ilişkilendirilir (Hom. Il. I.590–594; XVIII.369–405). Ancak aynı figür tanrıların en yetenekli zanaatkârı ve teknik yaratıcılığın sembolüdür. Bedensel eksiklik ile üretkenlik arasında doğrudan bir karşıtlık kurulmamıştır fakat fiziksel kusur, olağanüstü beceriyle dengelenmiştir. Bu durum antik toplumun bedensel farklılıklara ilişkin yaklaşımının tek boyutlu olmadığını göstermektedir.

Cücelik de antik dünyada dikkat çekici bir bedensel farklılık olarak karşımıza çıkmaktadır. Özellikle Helenistik ve Roma dönemlerine ait heykeller, terrakotta figürinler ve mozaiklerde cüce bireylerin tasvirlerine sıkça rastlanmaktadır (Garland, 1995, s. 55–73). Ancak bu tasvirler çoğu zaman modern anlamda tıbbî bir kategori oluşturmaz. Cücelik daha çok farklılık, sıra dışılık veya bazen mizahi temsil bağlamında ele alınmıştır. Bu nedenle antik sanat eserlerinde görülen kısa boylu figürleri günümüz genetik hastalık sınıflandırmalarıyla doğrudan özdeşleştirmek anakronik olacaktır.

Sağırlık konusunda da benzer bir durum söz konusudur. Aristoteles işitme duyusunu dil edinimiyle ilişkilendirmiş ve işitmeyen bireylerin konuşma geliştirmekte zorlanacağını belirtmiştir (Arist. De Sensu 437b). Bu yaklaşım sağırlığın biyolojik yönünden çok eğitim ve toplumsal katılım üzerindeki etkilerine odaklanmaktadır. Antik toplumun büyük ölçüde sözlü iletişime dayanması nedeniyle işitme kaybı yaşayan

bireylerin kamusal yaşam ve eğitim süreçlerinde çeşitli güçlüklerle karşılaşmış olmaları muhtemeldir. Ancak antik kaynaklar bu konuda sistematik bilgiler sunmamaktadır.

TARTIŞMA

Antik Çağ'dan Günümüzde Hastalık Ve Toplum

Antik Yunan ve Roma toplumlarında hastalık çoğu zaman yalnızca bireyin bedeninde meydana gelen bir bozukluk olarak görülmemiştir. Hastalık, bireyin toplumsal konumunu etkileyen, bazen ahlaki anlamlar yüklenen ve kimi zaman da tanrısal iradenin bir göstergesi olarak yorumlanan bir olgu niteliği taşımıştır. Özellikle erken dönemlerde salgın hastalıklar tanrıların gazabı, kutsal düzenin bozulması veya toplumsal suçların sonucu olarak açıklanabilmiştir. Bununla birlikte Hippokrates, hastalıkları doğaüstü açıklamalardan uzaklaştırarak gözleme dayalı bir yaklaşım geliştirmiş ve özellikle epilepsiyi ele aldığı De Morbo Sacro adlı eserinde, bu hastalığın diğer hastalıklardan daha kutsal olmadığını açıkça ifade etmiştir (Hp. Morb. Sacr. 1). Bu yaklaşım, hastalıkların doğa yasaları içerisinde açıklanabileceğine yönelik ilk sistematik girişimlerden biri olarak değerlendirilmektedir. Buna rağmen hastalıkların toplumsal anlamları ortadan kalkmamıştır. Antik tıp metinlerinde sağlık çoğu zaman uyum, denge ve düzen kavramlarıyla ilişkilendirilirken; hastalık düzensizlik, bozulma ve normdan sapma şeklinde tanımlanmıştır. Hippokrates'in dört hılt teorisinde sağlık beden içerisindeki unsurların dengesi olarak açıklanırken, hastalık bu dengenin bozulmasıyla ilişkilendirilmiştir (Hp. De Nat. Hom. 4–5). Galenos da benzer biçimde hastalığı bedenin doğal işleyişindeki uyumun kaybı olarak değerlendirmiştir (Gal. De Temperamentis I.2). Böylece hastalık yalnızca biyolojik bir durum değil, aynı zamanda düzenin kaybını temsil eden sembolik bir kategoriye dönüşmüştür. Bu anlayışın toplumsal sonuçları da olmuştur. Antik toplumlarda bedensel farklılıklar, kronik hastalıklar veya sakatlıklar çoğu zaman bireyin toplumsal konumunu etkileyebilmiştir. Özellikle Sparta gibi askerî nitelikleri ön planda tutan toplumlarda fiziksel yeterlilik yurttaşlığın temel koşullarından biri olarak görülmüş, bedensel kusur olarak değerlendirilen durumlar dışlanma riskini artırmıştır (Plut. Lyc. 16). Atina'da daha esnek uygulamalar görülmekle birlikte ideal beden anlayışının eğitim ve yurttaşlık süreçlerinde belirleyici olduğu anlaşılmaktadır. Bu nedenle hastalık ve engellilik yalnızca sağlık meselesi değil, aynı zamanda toplumsal kabul ve dışlanma meselesi olarak da ortaya çıkmıştır.

Orta Çağ'dan modern döneme geçişte hastalık algısı incelendiğinde ise Orta Çağ'da hastalık çoğunlukla ilahi ceza veya ahlaki sınav olarak yorumlanmıştır. Kilise kurumları sağlık hizmetlerinin temel sağlayıcısı hâline gelmiştir. Rönesans ile birlikte anatomi çalışmaları gelişmiş, insan bedeni bilimsel olarak incelenmeye başlanmıştır. 17. ve 18. yüzyıllarda mikroskobun kullanımı ve deneysel yöntemlerin gelişmesiyle hastalıkların biyolojik nedenleri daha iyi anlaşılmıştır.19. yüzyılda Pasteur ve Koch'un çalışmaları mikrop teorisinin kabul edilmesini sağlamış; modern epidemiyoloji ve halk sağlığı uygulamalarının temelleri atılmıştır. Hastalıklar tarih boyunca biyolojik süreçler olarak algılanmış, toplumların dünya görüşlerini, korkularını, ahlaki değerlerini ve siyasal yapılarını yansıtan çok katmanlı olgular olarak değerlendirilmiştir. Antik Çağ ile günümüz arasında tıbbi bilgi ve teknolojik gelişmeler açısından büyük farklılıklar bulunmasına rağmen, hastalıkların toplumsal algılanış biçimlerinde dikkat çekici benzerlikler ve süreklilikler de mevcuttur. Bu nedenle hastalık tarihini incelemek hem tıp tarihini hem de toplumların insan bedeni, normallik, farklılık ve ölüm karşısındaki tutumlarını anlamayı da mümkün kılmaktadır.

Benzer eğilimler günümüzde de tamamen ortadan kalkmış değildir. Modern tıp hastalıkların biyolojik nedenlerini büyük ölçüde açıklamış ve mikrobiyoloji, epidemiyoloji ile genetik alanlarındaki gelişmeler sayesinde birçok hastalığın kökeni anlaşılmıştır. Dünya Sağlık Örgütü, sağlığı yalnızca hastalık veya sakatlığın bulunmaması değil, fiziksel, ruhsal ve sosyal iyilik hâli olarak tanımlamaktadır (WHO, 2011). Bu yaklaşım hastalığı yalnızca biyolojik bir problem olarak değil, bireyin yaşam koşullarıyla ilişkili çok boyutlu bir olgu olarak değerlendirmektedir. Ancak modern toplumlarda da hastalıkların toplumsal algıları güçlü biçimde varlığını sürdürmektedir. Özellikle HIV/AIDS, ruh sağlığı bozuklukları, obezite veya bazı

nörolojik hastalıklar gibi durumlar yalnızca tıbbi değil, aynı zamanda sosyal anlamlar da taşımaktadır. Susan Sontag'ın belirttiği gibi toplumlar çoğu zaman belirli hastalıklara metaforik anlamlar yüklemekte ve bu hastalıklar üzerinden ahlaki yargılar üretmektedir (Sontag, 1978, s. 3–25). Bu durum antik dönemde görülen "kirlilik", "bozulma" veya "kusurluluk" metaforlarının farklı biçimlerde günümüzde de yaşamaya devam ettiğini göstermektedir. COVID-19 pandemisi bu süreklilikleri gözlemlemek açısından dikkat çekici bir örnek sunmuştur. Pandemi sürecinde bilimsel bilgi hızla üretilmesine rağmen komplo teorileri, damgalama, korku ve toplumsal dışlama pratikleri yaygın biçimde ortaya çıkmıştır. Benzer şekilde Atina Vebası sırasında Thukydides'in aktardığı üzere insanlar korku nedeniyle geleneksel toplumsal davranışlarını değiştirmiş, cenaze ritüelleri bozulmuş ve toplumsal güven ciddi biçimde sarsılmıştır (Thuk. Hist. II.47–54). Yaklaşık iki bin beş yüz yıllık zaman farkına rağmen salgınların yarattığı toplumsal panik, belirsizlik ve güvensizlik duygularında dikkat çekici benzerlikler görülmektedir.

Bununla birlikte Antik Çağ ile günümüz arasında önemli bir kırılma noktası da bulunmaktadır. Antik toplumlarda hastalık çoğu zaman bireyin veya toplumun kusuruyla ilişkilendirilebilirken, modern tıp hastalıkları biyolojik süreçler içerisinde açıklamaya çalışmaktadır. Günümüzde engellilik ve kronik hastalıklar giderek daha fazla hak temelli ve kapsayıcı yaklaşımlarla ele alınmakta, bireylerin toplumsal yaşama katılımı temel bir insan hakkı olarak kabul edilmektedir (Shakespeare, 2006, s. 56–72). Antik dünyada kusurlu beden çoğu zaman normdan sapma olarak değerlendirilirken, çağdaş yaklaşımlar farklılıkları insan çeşitliliğinin doğal bir parçası olarak görmektedir.

SONUÇ

Antik dünyadan günümüze hastalık anlayışı büyük dönüşümler geçirmiştir. Ancak hastalıkların toplum üzerindeki etkileri değişmeden devam etmektedir. Antik Yunan ve Roma kaynakları incelendiğinde hastalıkların yalnızca biyolojik bir sorun olarak görülmediği; ahlak, siyaset, din ve toplumsal düzen ile ilişkilendirildiği anlaşılmaktadır.

Hippokrates'in gözleme dayalı yaklaşımı modern tıbbın temelini oluştururken, Galenos'un sistematik sınıflandırmaları tıp tarihinin gelişimine katkı sağlamıştır. Hastalık metaforları ise beden üzerinden toplumun değerlerini ve korkularını yansıtan önemli söylem araçları olmuştur. Dolayısıyla hastalık tarihi yalnızca tıbbın değil, insanlık tarihinin de anlaşılması açısından temel bir araştırma alanıdır.

Hippokrates'in epilepsiyi tanrısal açıklamalardan kurtaran yaklaşımı (De Morbo Sacro 1), Thukydides'in salgınların toplumsal çözülmeye yol açtığını gösteren gözlemleri (Hist. II.53), Galenos'un koruyucu hekimlik anlayışı (De Sanitate Tuenda I.1) ve Celsus'un deneyime dayalı tıp vurgusu (De Medicina, Prooemium 26) birlikte değerlendirildiğinde, Antik Çağ'ın hastalığı yalnızca biyolojik bir olay olarak görmediği anlaşılmaktadır. Hastalık aynı zamanda toplumsal düzeni, ahlaki değerleri ve siyasal istikrarı etkileyen çok katmanlı bir olgu olarak algılanmıştır. Bu durum modern halk sağlığı ve epidemiyoloji anlayışının tarihsel köklerinin Antik Çağ'a kadar uzandığını göstermektedir.

Antik Çağ ile günümüz arasındaki en önemli fark, hastalıkların nedenlerine ilişkin açıklamalarda ortaya çıkmaktadır. Antik toplumlar hastalıkları çoğu zaman kozmik düzen, tanrısal müdahale veya beden dengesi üzerinden açıklarken; modern toplumlar biyolojik, çevresel ve sosyal etkenlere dayalı bilimsel modeller geliştirmiştir. Buna karşın korku, damgalama, dışlanma, metafor üretimi ve hastalık üzerinden toplumsal anlamlar kurma eğilimi her iki dönemde de varlığını sürdürmektedir. Bu durum hastalıkların yalnızca biyolojik değil, aynı zamanda kültürel ve toplumsal olgular olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla hastalık tarihinin incelenmesi, insan toplumlarının değişen bilgi sistemleri kadar değişmeyen korkularını ve değerlerini de anlamamıza katkı sağlamaktadır. Modern tıp hastalıkların biyolojik nedenlerini büyük ölçüde açıklamış olsa da COVID-19 pandemisi gibi örnekler hastalıkların hâlen toplumsal, ekonomik ve psikolojik sonuçlar doğurduğunu göstermektedir. Salgın dönemlerinde ortaya çıkan korku, damgalama, dışlama ve komplo teorileri antik dönemden günümüze uzanan zihinsel süreklilikleri ortaya koymaktadır.

Bu çalışmanın özgün katkısı, hastalıkların tıbbi, toplumsal ve kültürel anlamlar taşıdığını göstererek antik tıp tarihi ile hastalık sosyolojisi arasında disiplinlerarası bir köprü kurmaktadır.

KAYNAKÇA

Birincil Kaynaklar

Hippocrates. *Aphorismi.* Hippocrates. 1931. Aphorisms. Translated by W. H. S. Jones. Cambridge, MA: Harvard University Press.

Hippocrates. *De Morbo Sacro.* Hippocrates. 1923. On the Sacred Disease. Translated by W. H. S. Jones. Cambridge, MA: Harvard University Press.

Hippocrates. *De Natura Hominis.* Hippocrates. 1978. The Nature of Man (De Natura Hominis). In Hippocratic Writings. Edited by G. E. R. Lloyd. Harmondsworth: Penguin.

Hippocrates. *Epidemiai.* Hippocrates. 1923. Epidemics I and III. Translated by W. H. S. Jones. Cambridge, MA: Harvard University Press.

Galen. *De Methodo Medendi.*

Galen. *De Temperamentis.* Galen. 1964. On the Temperaments (De Temperamentis). Translated by P. N. Singer. Cambridge: Cambridge University Press.

Galen. *De Locis Affectis.* Galen. 2001. De Locis Affectis. Cambridge, MA: Harvard University Press.

Galen. *De Sanitate Tuenda.* Galen. 1928. On the Preservation of Health (De Sanitate Tuenda). Translated by Charles Singer. London: Oxford University Press.

Celsus. *De Medicina.* Celsus. 1935. De Medicina. Translated by W. G. Spencer. Cambridge, MA: Harvard University Press.

Thucydides. *Historiae.* Thucydides. 1919. History of the Peloponnesian War. Translated by Charles Forster Smith. Cambridge, MA: Harvard University Press.

Tacitus. *Annales.* Tacitus. 1937. Annals. Translated by John Jackson. Cambridge, MA: Harvard University Press.

Aristotle. *De Sensu.* Aristotle. 1955. Parva Naturalia. Translated by W. S. Hett. Cambridge, MA: Harvard University Press.

Homer. *Ilias.* Homer. 1924. Iliad. Translated by A. T. Murray. Cambridge, MA: Harvard University Press.

Sophocles. *Oedipus Tyrannus.* Sophocles. 1994. Oedipus Tyrannus. Translated by Hugh Lloyd-Jones. Cambridge, MA: Harvard University Press.

Plutarch. *Lycurgus. Plutarch. 1914. Lycurgus. In Parallel Lives. Cambridge, MA: Harvard University Press.*

İkincil Kaynaklar

Diamond, Jared. 1997. Guns, Germs and Steel. New York: W. W. Norton.

Garland, Robert. 1995. The Eye of the Beholder: Deformity and Disability in the Graeco-Roman World. Ithaca: Cornell University Press.

Harper, Kyle. 2017. The Fate of Rome: Climate, Disease, and the End of an Empire. Princeton: Princeton University Press.

McNeill, William H. 1976. Plagues and Peoples. New York: Anchor Books.

Shakespeare, Tom. 2006. Disability Rights and Wrongs. London: Routledge.

Sontag, Susan. 1978. Illness as Metaphor. New York: Farrar, Straus and Giroux.

Vernant, Jean-Pierre. 1988. Myth and Tragedy in Ancient Greece. New York: Zone Books.

World Health Organization. 2011. World Report on Disability. Geneva: WHO.

EMI CONGRESS

Teaching Beyond Borders: Culturally Responsive Practice in Diverse Adult Classrooms

Prof. Dr. Siham EL-KAFAFI
Arrows Research Consultancy Limited, New Zealand
selkafafi@gmail.com
Orcid: 0000-0002-5480-451X

ABSTRACT

Culturally responsive teaching (CRT) has emerged as a critical pedagogical approach in increasingly diverse adult education contexts. This research explores how educators can effectively teach across cultures while honouring the identities, experiences, and knowledge systems of adult learners.

Drawing on transformative learning theory and culturally responsive pedagogy, the researcher positions culture as central to meaningful learning rather than peripheral. Integrating theoretical frameworks with extensive experiential reflections from practice, the research highlights the importance of cultural humility, reflexivity, and inclusive teaching strategies.

Particular attention is given to the context of Aotearoa New Zealand, including principles of *Ako* (reciprocal learning) and *Te Tiriti o Waitangi*, as foundations for equitable and culturally sustaining education. Practical strategies for curriculum design, teaching, and assessment are provided, alongside critical reflections on the challenges and tensions inherent in culturally responsive practice.

The research paper ultimately argues that honouring diversity is not only an ethical imperative but also essential for fostering transformative learning and learner empowerment in adult education.

Keywords: Culturally Responsive Teaching; Adult Education; Transformative Learning; Diversity; Cultural Humility; Ako (reciprocal learning); Te Tiriti o Waitangi; Inclusive Pedagogy; Reflective Practice; Learner-Centred Education.

INTRODUCTION

Culture as the Foundation of Learning

In contemporary adult education, culture is not an optional consideration—it is foundational to how learning is experienced, interpreted, and internalised. As classrooms become increasingly diverse due to globalisation, migration, and widening access to education, educators must move beyond standardised pedagogical approaches and engage meaningfully with the cultural realities of their learners. Culture shapes not only what learners know, but how they know, how they communicate, and how they engage within educational environments (Gay, 2018; Hollins, 2015; Nieto, 2017).

The assumption of culturally neutral teaching has been widely critiqued. Educational practices often reflect dominant cultural norms, which can marginalise learners from diverse backgrounds (Ladson-Billings, 1995; Bourdieu, 1991). Bourdieu's (1991) concept of cultural capital highlights how educational systems privilege certain forms of knowledge and ways of being, often disadvantaging those from non-dominant backgrounds. In adult education, where learners bring rich life experiences, cultural disregard can hinder engagement, belonging, and transformation (Merriam & Bierema, 2014).

Within the context of Aotearoa New Zealand, this discussion is further grounded in *Te Tiriti o Waitangi*, which establishes a commitment to partnership, participation, and protection. These principles call educators to create inclusive learning environments that honour Māori as tangata whenua (i.e. people of the land) while embracing the diversity of all learners (Ministry of Education, 2020; Bishop & Berryman, 2006).

Culturally responsive teaching (CRT) offers a framework to address these challenges. It aligns closely with transformative learning theory, emphasising critical reflection, dialogue, and the reconstruction of meaning (Mezirow, 1991, 2000; Taylor, 2008).

Author's Reflective Insight

Early in my teaching journey, I encountered a group of learners whose silence I interpreted as disengagement. I later came to understand that, for them, silence was a form of respect and attentive listening. This moment challenged my assumptions about participation and reshaped my teaching approach. It reminded me that what we often perceive as absence may, in fact, be a different form of presence.

Understanding Culturally Responsive Teaching (CRT)

1 Defining Culturally Responsive Teaching

Culturally responsive teaching is a pedagogical approach that recognises, respects, and integrates learners' cultural identities into all aspects of teaching and learning (Gay, 2018; Villegas & Lucas, 2002). It moves beyond tokenistic inclusion towards transformative and socially just practice (Nieto, 2017).

Ladson-Billings (1995) identifies three core goals: academic success, cultural competence, and critical consciousness. This framework has been further expanded to include culturally sustaining pedagogies, which aim not only to recognise but to sustain and value diverse cultural practices (Paris & Alim, 2017).

2 CRT in the Context of Aotearoa New Zealand

In Aotearoa New Zealand, CRT is deeply connected to the concept of *Ako*, which emphasises reciprocal teaching and learning (Pere, 1994; Bishop & Glynn, 1999). This relational approach aligns with sociocultural theories of learning, where knowledge is co-constructed through interaction (Vygotsky, 1978).

Additionally, *Te Tiriti o Waitangi* reinforces:

- **Partnership:** Collaboration between educators and learners (Bishop & Berryman, 2006)
- **Participation:** Inclusive engagement for all learners (Ministry of Education, 2020)
- **Protection:** Safeguarding cultural identities and knowledge systems

These principles resonate strongly with CRT's emphasis on equity and inclusion (Macfarlane et al., 2014).

3 CRT and Transformative Learning

Transformative learning theory highlights the importance of critical reflection in challenging deeply held assumptions (Mezirow, 1991; Cranton, 2006). Culture plays a central role in shaping these assumptions, making CRT essential for facilitating meaningful transformation (Taylor & Cranton, 2012).

Freire (1970) further emphasises dialogue as a means of empowerment, where learners critically engage with their social realities. This dialogic approach is particularly important in culturally diverse classrooms, where multiple perspectives intersect (Hooks, 1994).

Practical Reflection

Educators should ask themselves the following question: To what extent does my teaching:

- Reflect learners' cultural identities?
- Challenge dominant assumptions?
- Create space for multiple perspectives?

EMI CONGRESS

Teaching Across Cultures

The Reality of Multicultural Classrooms

Adult education classrooms are characterised by diversity in language, educational backgrounds, cultural norms, and expectations. These differences influence how learners perceive authority, participation, and knowledge (Hofstede, 2001; Merriam & Bierema, 2014).

For instance, some learners may come from educational systems that prioritise teacher authority, while others are accustomed to participatory learning environments (Biggs, 1996).

Challenges in Cross-Cultural Teaching

Teaching across cultures presents several challenges:

- Misinterpretation of behaviours (Gay, 2018)
- Language barriers (Cummins, 2000)
- Unconscious bias (Brookfield, 2017)
- Curriculum irrelevance (Nieto, 2017)

These challenges can lead to disengagement and inequitable learning outcomes if not addressed (Hollins, 2015).

Strategies for Teaching Across Cultures

Effective strategies include:

- Building relational trust (*whanaungatanga*) (Macfarlane et al., 2014)
- Using culturally inclusive examples (Gay, 2018)
- Adapting communication styles (Hall, 1976)
- Encouraging multiple forms of participation (Hooks, 1994)
- Creating culturally safe environments (*ahurutanga*)

These approaches align with learner-centred pedagogy and inclusive teaching practices (Weimer, 2013).

Author's Experiential Reflection

In one class, I noticed that only a few students were consistently participating. By shifting to small group discussions, I observed increased engagement from learners who had previously remained silent. This change reinforced the importance of adapting teaching strategies to meet diverse cultural communication styles.

Honouring Diversity in Adult Learners

1 Beyond Culture: Intersectionality

Learners' identities are shaped by multiple intersecting factors, including gender, class, race, and migration history (Crenshaw, 1989; Collins, 2000). Recognising this complexity is essential for inclusive teaching.

2 Asset-Based Approaches

CRT promotes an asset-based perspective, recognising learners' strengths rather than deficits (Kabeer, 1999; Yosso, 2005). Yosso's (2005) concept of community cultural wealth highlights the diverse forms of capital that learners bring.

EMI CONGRESS

3 Creating Inclusive Environments

Inclusive environments can be fostered through:

- Representation in curriculum (Nieto, 2017)
- Flexible pedagogies (Tomlinson, 2014)
- Recognition of diverse epistemologies (Smith, 2012)
- Encouraging learner voice (Freire, 1970)

Reflective Prompt

Educators should ask themselves this question: Whose knowledge is prioritised in my classroom—and whose is missing?

Practical Strategies for Culturally Responsive Teaching

1 Curriculum Design

- Integrating multiple perspectives (Banks, 2015)
- Embedding indigenous knowledge (Smith, 2012)
- Contextualising learning (Gay, 2018)

2 Teaching Practices

- Dialogic learning (Freire, 1970)
- Collaborative learning (Johnson & Johnson, 2009)
- Scaffolding (Vygotsky, 1978)

3 Assessment Practices

- Inclusive assessment (Boud & Falchikov, 2007)
- Multiple demonstration methods (Gardner, 2011)
- Reducing bias (Brookhart, 2013)

Author's Practice-Based Reflection

In adapting an assessment, I allowed learners to choose how they demonstrated understanding—through written work, oral presentations, or visual projects. This flexibility resulted in deeper engagement and more authentic demonstrations of learning.

The Educator's Role: Reflexivity and Cultural Humility

1 Reflexivity in Practice

Critical reflection enables educators to examine assumptions and improve practice (Brookfield, 2017; Schön, 1983).

2 Cultural Humility

Cultural humility emphasises lifelong learning and openness (Tervalon & Murray-García, 1998; Foronda et al., 2016).

3 Emotional Labour

Teaching in diverse classrooms involves navigating complex emotional and relational dynamics (Hochschild, 1983).

EMI CONGRESS

Challenges and Tensions

- Institutional constraints (Giroux, 2011)
- Time pressures (Hargreaves, 1994)
- Balancing equity and standardisation (Apple, 2004)
- Avoiding essentialism (Said, 1978)

Summary

Culturally responsive teaching places culture at the centre of learning. By teaching across cultures and honouring diversity, educators create inclusive environments that foster engagement, empowerment, and transformation.

Implications for Practice

- CRT as ongoing professional learning (Avalos, 2011)
- Importance of institutional support (Fullan, 2007)
- Collaboration and communities of practice (Wenger, 1998)

Reflective Prompts

1. How do I respond to cultural diversity in my teaching?
2. What assumptions influence my practice?
3. How can I incorporate learners' experiences more effectively?
4. What changes can enhance inclusivity?
5. How can I continue developing cultural humility?

Conclusion - From My Practice to Yours

Culturally responsive teaching is not about getting it perfect—it is about being willing to learn, unlearn, and grow. Each classroom is different, and each learner brings a unique story. When we honour those stories, we move beyond teaching content—we begin to transform lives, including our own.

References

Apple, M. W. (2004). *Ideology and curriculum* (3rd ed.). Routledge.

Avalos, B. (2011). Teacher professional development in teaching and teacher education over ten years. *Teaching and Teacher Education, 27*(1), 10–20. https://doi.org/10.1016/j.tate.2010.08.007

Banks, J. A. (2015). *Cultural diversity and education: Foundations, curriculum, and teaching* (6th ed.). Routledge.

Biggs, J. (1996). Western misperceptions of the Confucian-heritage learning culture. In D. A. Watkins & J. B. Biggs (Eds.), *The Chinese learner: Cultural, psychological and contextual influences* (pp. 45–67). Comparative Education Research Centre.

Bishop, R., & Berryman, M. (2006). *Culture speaks: Cultural relationships and classroom learning*. Huia.

Bishop, R., & Glynn, T. (1999). *Culture counts: Changing power relations in education*. Zed Books.

Boud, D., & Falchikov, N. (2007). *Rethinking assessment in higher education: Learning for the longer term*. Routledge.

EMI CONGRESS

Bourdieu, P. (1991). *Language and symbolic power*. Harvard University Press.

Brookfield, S. D. (2017). *Becoming a critically reflective teacher* (2nd ed.). Jossey-Bass.

Brookhart, S. M. (2013). *How to create and use rubrics for formative assessment and grading*. ASCD.

Collins, P. H. (2000). *Black feminist thought: Knowledge, consciousness, and the politics of empowerment* (2nd ed.). Routledge.

Cranton, P. (2006). *Understanding and promoting transformative learning: A guide for educators of adults* (2nd ed.). Jossey-Bass.

Crenshaw, K. (1989). Demarginalizing the intersection of race and sex: A Black feminist critique of antidiscrimination doctrine, feminist theory and antiracist politics. *University of Chicago Legal Forum, 1989*(1), 139–167.

Cummins, J. (2000). *Language, power and pedagogy: Bilingual children in the crossfire*. Multilingual Matters.

Foronda, C., Baptiste, D.-L., Reinholdt, M. M., & Ousman, K. (2016). Cultural humility: A concept analysis. *Journal of Transcultural Nursing, 27*(3), 210–217. https://doi.org/10.1177/1043659615592677

Freire, P. (1970). *Pedagogy of the oppressed*. Continuum.

Fullan, M. (2007). *The new meaning of educational change* (4th ed.). Teachers College Press.

Gardner, H. (2011). *Frames of mind: The theory of multiple intelligences* (Updated ed.). Basic Books.

Gay, G. (2018). *Culturally responsive teaching: Theory, research, and practice* (3rd ed.). Teachers College Press.

Giroux, H. A. (2011). *On critical pedagogy*. Continuum.

Hall, E. T. (1976). *Beyond culture*. Anchor Books.

Hargreaves, A. (1994). *Changing teachers, changing times: Teachers' work and culture in the postmodern age*. Teachers College Press.

Hochschild, A. R. (1983). *The managed heart: Commercialization of human feeling*. University of California Press.

Hollins, E. R. (2015). *Culture in school learning: Revealing the deep meaning* (2nd ed.). Routledge.

hooks, b. (1994). *Teaching to transgress: Education as the practice of freedom*. Routledge.

Johnson, D. W., & Johnson, R. T. (2009). An educational psychology success story: Social interdependence theory and cooperative learning. *Educational Researcher, 38*(5), 365–379. https://doi.org/10.3102/0013189X09339057

Kabeer, N. (1999). Resources, agency, achievements: Reflections on the measurement of women's empowerment. *Development and Change, 30*(3), 435–464. https://doi.org/10.1111/1467-7660.00125

Ladson-Billings, G. (1995). Toward a theory of culturally relevant pedagogy. *American Educational Research Journal, 32*(3), 465–491. https://doi.org/10.3102/00028312032003465

Macfarlane, A., Macfarlane, S., Graham, J., & Clarke, T. (2014). *He awa whiria (braided rivers): Understanding the outcomes of Māori students' education*. New Zealand Council for Educational Research.

Mezirow, J. (1991). *Transformative dimensions of adult learning*. Jossey-Bass.

Mezirow, J. (2000). *Learning as transformation: Critical perspectives on a theory in progress*. Jossey-Bass.

Merriam, S. B., & Bierema, L. L. (2014). *Adult learning: Linking theory and practice*. Jossey-Bass.

Ministry of Education. (2020). *Ka Hikitia – Ka Hāpaitia: The Māori education strategy*. New Zealand Government.

Nieto, S. (2017). *Language, culture, and teaching: Critical perspectives* (3rd ed.). Routledge.

Paris, D., & Alim, H. S. (2017). *Culturally sustaining pedagogies: Teaching and learning for justice in a changing world*. Teachers College Press.

Pere, R. (1994). *Ako: Concepts and learning in the Māori tradition*. Te Kōhanga Reo National Trust.

Schön, D. A. (1983). *The reflective practitioner: How professionals think in action*. Basic Books.

Smith, L. T. (2012). *Decolonizing methodologies: Research and indigenous peoples* (2nd ed.). Zed Books.

Taylor, E. W. (2008). Transformative learning theory. *New Directions for Adult and Continuing Education, 2008*(119), 5–15. https://doi.org/10.1002/ace.301

Taylor, E. W., & Cranton, P. (2012). *The handbook of transformative learning: Theory, research, and practice*. Jossey-Bass.

Tervalon, M., & Murray-García, J. (1998). Cultural humility versus cultural competence: A critical distinction in defining physician training outcomes in multicultural education. *Journal of Health Care for the Poor and Underserved, 9*(2), 117–125. https://doi.org/10.1353/hpu.2010.0233

Tomlinson, C. A. (2014). *The differentiated classroom: Responding to the needs of all learners* (2nd ed.). ASCD.

Villegas, A. M., & Lucas, T. (2002). *Educating culturally responsive teachers: A coherent approach*. SUNY Press.

Vygotsky, L. S. (1978). *Mind in society: The development of higher psychological processes*. Harvard University Press.

Weimer, M. (2013). *Learner-centered teaching: Five key changes to practice* (2nd ed.). Jossey-Bass.

Wenger, E. (1998). *Communities of practice: Learning, meaning, and identity*. Cambridge University Press.

Yosso, T. J. (2005). Whose culture has capital? A critical race theory discussion of community cultural wealth. *Race Ethnicity and Education, 8*(1), 69–91. https://doi.org/10.1080/1361332052000341006.

EMI CONGRESS

A research on the Relationship Between of Career Adaptability, Psychological Flourishing and Academic Major Satisfaction

Kariyer Uyum Yetenekleri, Psikolojik İyi Oluş ve Akademik Branş Memnuniyeti Arasındaki İlişki Üzerine bir Araştırma

Dr. Başak KICIR
Kocaeli University
basak.kicir@kocaeli.edu.tr
Orcid: 0000-0002-5960-0022

ABSTRACT

Career adaptability is an important skill for employees to survive in a rapidly changing labor market. This study examined the relationship between career adaptability, psychological flourishing, and academic major satisfaction, with a sample of 199 undergraduate students enrolled at the Kocaeli University, a public university from the Marmara region of Turkey. All participants voluntarily completed the Turkish adaptations of Career Adapt-Abilities Scale (CAAS) (Savickas & Porfeli, 2012), The Flourishing Scale (Diener et al., 2010) and Academic Major Satisfaction Scale (AMSS) (Nauta, 2007). The study demonstrated that career adaptability was highly correlated with psychological flourishing. Also four components of career adaptability (concern, control, curiosity and confidence) moderately correlated with psychological flourishing. Study results revealed that career adaptability, psychological flourishing, and academic major satisfaction were higher in the group with higher academic achievement. This research demonstrated the need for strategies and practices to increase undergraduate students' career adaptability and psychological flourishing.

Keywords: Career adaptability, psychological flourishing, academic major satisfaction, undergraduate students.

ÖZET

Kariyer uyum yetenekleri, büyük bir hızla değişen işgücü piyasasında çalışanların ayakta kalabilmeleri çin gereken önemli bir beceridir. Bu çalışmada kariyer uyum yetenekleri, psikolojik iyi oluş ve akademik brans memnuniyeti arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırmanın örneklemini Kocaeli Üniversitesi'nde eğitim gören 199 üniversite öğrencisi oluşturmaktadır. Araştırma kapsamında veri toplamak için Kariyer Uyum Yetenekleri (Savickas ve Porfeli, 2012), Psikolojik İyi Oluş (Diener ve ark., 2010) ve Akademik Branş Memnuniyeti (Nauta, 2007) ölçeklerinden faydalanılmıştır. Araştırma sonuçları, kariyer uyum yeteneğinin psikolojik iyi oluşla yüksek düzeyde ilişkili olduğunu ortaya koymuştur. Bu çalışma, kariyer uyum yeteneklerinin dört alt bileşeni (ilgi, kontrol, merak ve güven) ile psikolojik iyi oluş arasında orta düzeyde bir İlişki olduğunu göstermiştir. Araştırma verileri, akademik başarısı yüksek olan grupta kariyer uyum yetenekleri, psikolojik iyi oluş ve akademik brans memnuniyetinin daha yüksek olduğunu ortaya koymuştur. Bu çalışma, lisans öğrencilerinin kariyer uyum yeteneklerini ve psikolojik iyi oluşlarını artırmaya yönelik strateji ve uygulamalara ihtiyaç olduğunu gözler önüne sermektedir.

Anahtar Kelimeler: Kariyer uyum yetenekleri, psikolojik iyi oluş, akademik branş memnuniyeti, üniversite öğrencileri.

INTRODUCTION

Labor market is undergoing serious changes due to technological advances, economic crisis and high unemployment rates. Accordingly, job security is decreasing and flexible, precarious working conditions become widespread. Adaptability is an important quality in an ever changing work environment. In order to retain their jobs, employees need to develop their career adaptabilities. Youth unemployment rates are

especially high around the world. It is known that career adaptability skills increase young people's chances of finding a job.

Adaptability could be defined as an ability or willingness to change in order to suit different conditions. Career adaptability is a concept that refers to the ability to adjust to the changes in working conditions. Savickas and Porfeli (2012: 662) describe career adaptability as individual's resources for coping with current and anticipated tasks, transitions, traumas in their occupational roles.

Career adaptability is a valuable resource for university students as they are preparing for a new career. There are numerous studies investigating career adaptability of university students. Studies showed that career adaptability has been related with variables such as academic satisfaction and intended academic persistence (Wilkins-Yel et. Al, 2018), career calling (Douglas & Duffy, 2015), self-esteem and proactive personality (Cai et al., 2015) and job search self-efficacy (Guan et al., 2013).

Psychological flourishing is a concept based on Ryff's model, and it is a combination of psychological well-being and subjective well-being. It includes positive emotions, engagement, and a sense of meaning or purpose in life. Key elements of flourishing, as outlined by Hone et al. (2014: 1033), are self-esteem, self-determination, optimism, resilience, vitality, and positive relationships. Psychological flourishing improves personal well-being, health, productivity and social engagement.

Academic major satisfaction refers to how college students feel about their field of study (Nauta, 2007: 447). This concept is similar to job satisfaction, because both academic and work environments allow individuals to use their skills, interests, and explore their personal identity. Academic major satisfaction is used instead of job satisfaction when conducting a research with undergraduate students. Several studies showed that academic major satisfaction is linked to academic performance (Graunke & Woosley, 2005) and certainty of career plans (Ware & Pogge, 1980). It is also believed to predict future job satisfaction because many degree programs mirror real-world work environments (Astin, 1965).

No known research to date has examined the relation between career adaptability and psychological flourishing among university students and this represents a critical gap in the literature. This research seeks to fulfill this gap in the literature by examining the relationship between career adaptability, psychological flourishing, and academic major satisfaction in a sample of undergraduate students from Turkey.

In the following section, career adaptability, psychological flourishing and academic major satisfaction will be discussed.

LITERATURE REVIEW

Career Adaptability

Career adaptability is a widely used concept to define how people adjust to the changes in working conditions. Savickas (1997: 254) defined career adaptability as "the readiness to cope with the predictable tasks of preparing for and participating in the work role and with the unpredictable adjustments prompted by changes in work and working conditions". According to Savickas & Porfeli (2012: 662) career adapt-abilities are psycho-social constructs and career adaptability resources are "the self-regulation strengths or capacities that a person may draw upon to solve the unfamiliar, complex, and ill-defined problems presented by developmental vocational tasks, occupational transitions, and work traumas".

Concern, control, curiosity and confidence are the four dimensions that support self-regulation strategies of career adaptability (Savickas & Porfeli, 2012: 663). Career concern gives opportunity to prepare for future. Control is about taking control of vocational future by using self-discipline, effort, and persistence. Curiosity is the exploration of possible selves and alternative scenarios for future which enables fit between self and the work world. The last dimension confidence refers to feeling efficacious about dealing with career problems and making choices to pursue life aspirations. All these psychological resources are necessary self-regulation skills that can be used to adapt work life changes.

In recent years, career adaptability has attracted attention of researchers all over the world. Savickas & Porfeli (2012) developed the Career Adapt-Abilities Scale (CAAS), a well-established instrument which has been validated cross culturally played an important role in this process. Career adaptability has been examined in several aspects, such as sense of control (Duffy, 2010), general and professional well-being (Maggiori, Johnston, Krings, Massoudi, & Rossier, 2013), job performance (Ohme & Zacher, 2014), proactive personality, career optimism (Tolentino et al., 2014), job satisfaction (Coetzee & Stoltz, 2015), calling (Douglass & Duffy, 2015), and career success (Haenggli & Hirschi, 2020). According to these studies career adaptability positively correlates with sense of control, professional and general well-being, job performance, proactive personality, career optimism, job satisfaction and career success.

Psychological Flourishing

Psychological well-being is an important and widely studied concept in positive psychology. But Ryff and Keyes (1995) have criticized the concept for not defining psychological well-being properly and they have developed a psychological well-being model (Akın 2008: 743). The model integrates components of several theories, such as Maslow's self-actualization concept, Rogers' fully functioning person perspective, Jung's individuation formulation, Allport's maturity concept, Bühler's basic life tendencies, Erikson's personal development theory, Neugarten's executive processes of personality, Jahoda's concept of mental health and Frankl's will to meaning (Ryff & Singer, 2008: 20). Ryff's theory includes six basic dimensions of psychological well-being: positive relations with others, personal growth, purpose in life, environmental mastery, autonomy and self-acceptance (Ryff & Singer, 2008; Akın 2008). Psychological flourishing is based on Ryff's psychological well-being model. After a while researchers have decided to use different name for the concept, which reflects the content more accurately, psychological flourishing is the new name of psychological well-being model.

Flourishing is a combination of psychological well-being and subjective well-being. According to Huppert and So (2009) flourishing consists of positive emotions, engagement and meaning/purpose, also three of these six concepts; self-esteem, self-determination, optimism, resilience, vitality, and positive relationships (Hone et al., 2014: 1033). Otto et al. (2010: 365) defines psychological flourishing as a "syndrome of positive feelings and positive functioning in life" goodness, generativity, growth, and resilience are main aspects of this syndrome and it is measured by self-reported well-being ratings. Studies suggest that among flourishing individuals cardiovascular and chronic diseases rates are low, and their healthcare utilization is decreased (Otto et al. 2010, 365). Also flourishing has positive effects on individuals learning abilities, work productivity, social relationships, health and emotional health, flourishing individuals are more likely to contribute to their communities, their daily activities are less limited and they have better life expectancy (Hone et al., 2014: 1032).

Diener et al., (2010: 144) have developed Flourishing Scale, which assess important aspects of human psychological needs, such as feelings of competence, positive relationships, and having meaning and purpose in life.

Academic major satisfaction

Academic major satisfaction could be defined as college students' satisfaction with their field of study (Nauta, 2007: 447). Academic major satisfaction is homogenous to job satisfaction. Similar to work environments academic environments reinforce different patterns, open the door to use various skills and interests, and given the chance to discover one's own self (Nauta, 2007: 447). When research participants are college students this concept is used as an alternative to job satisfaction.

University major selection is first and important step of occupational choice. While individuals determine which major they want to study at college, they also decide their potential job and their future life style. If academic major is suitable to personal interests and abilities major satisfaction would possibly be high. Major satisfaction has a positive relation with academic success and career decidedness. Several studies

have found a link between major satisfaction and academic performance (Graunke & Woosley, 2005) and certainty of career plans (Ware & Pogge, 1980). Major satisfaction potentially represents later job satisfaction since many degree programs share characteristics with occupational environments (Astin, 1965).

In spite of the fact that major satisfaction has significant effect on career development, for a long time there was a lack of measurement tool for major satisfaction. Nauta (2007) developed Academic Major Satisfaction Scale (AMSS) for this purpose and Gür-Erdoğan & Arsal (2015) made Turkish adaptation. With the help of this scale studies examining academic major satisfaction increases but researches investigating the relation between career adaptability and academic major satisfaction are very scarce in the literature. The purpose of the current study was to investigate the relation between career adaptability, psychological flourishing and academic major satisfaction.

Based on the findings of the relevant literature summarized here, the following hypotheses were proposed:

Hypothesis 1. There is a significant relation between career adaptability, psychological flourishing and academic major satisfaction.

a. There is a relation between career adaptability subscale concern and psychological flourishing.
b. There is a relation between career adaptability subscale control and psychological flourishing.
c. There is a relation between career adaptability subscale curiosity and psychological flourishing.
d. There is a relation between career adaptability subscale confidence and psychological flourishing.
e. There is a relation between career adaptability subscale concern and academic major satisfaction.
f. There is a relation between career adaptability subscale control and academic major satisfaction.
g. There is a relation between career adaptability subscale curiosity and academic major satisfaction.
h. There is a relation between career adaptability subscale confidence and academic major satisfaction.

Hypothesis 2. Academic success groups are different in terms of career adaptability, psychological flourishing and academic major satisfaction.

a. Academic success level affects career adaptability.
b. Academic success level affects psychological flourishing.
c. Academic success level affects academic major satisfaction.

METHOD

Participants

Participants were 199 students enrolled at the Kocaeli University, a public university from the Marmara region of Turkey. They were selected by convenience of sampling and participated voluntarily in the present study. The sample consisted of 112 (56,3%) females and 87 (43,7%) males. Students' ages ranged from 30 to 19. Participants' median age was 22 years (range=19-30, percentile 25.-75. =21-23). With regard to academic year 60,3% (n= 120) were first, second and third year students and 39,7% (n=79) were last year students. Participants' self-reported academic success levels are as follows, 9,5% (n=19) low-very low, 48,2% (n=96) medium, and 42,2% (n=84) high-very high. Participants' self-reported income level is low-very low income (19,1%, n=38), middle income (77%, n=155), and high-very high income (3%, n=6). Lastly, 73,9% (n=147) of students had work experience, and 26,1% (n=52) had no work experience. All participants voluntarily completed the CAAS-Turkish Form, Psychological Flourishing Scale, and Academic Major Satisfaction Scale. Data was gathered between April 2019 and June 2019.

Measures

Career Adaptability

Career Adapt-Abilities Scale (CAAS) developed by Savickas & Porfeli (2012) was used to measure level of career adaptability. This scale consists of 24 items that are rated on a 5-point Likert-type scale with 5

items ranging from 1 (not strong) to 5 (strongest). CAAS has four sub-scales: concern, control, curiosity, and confidence each sub-scale has 6 items. Savickas and Porfeli (2012) reported internal consistency reliability of the CAAS-International Form for the subscales were concern (α=.83), control (α=.74), curiosity (α=.79), and confidence (α=.85) and for all items (α=.92).

The Turkish adaptation of the CAAS was made by Büyükgöze-Kavas (2014). This scale also comprises 24 items and same sub-scales. Reliabilities of the CAAS-Turkish Form for the total score was (α =.91), and reliabilities of the 4 sub-scales were concern (α=.78), control (α=.74), curiosity (α=.81), and confidence (α=.81) (Büyükgöze-Kavas, 2014: 127). In the present study the estimated internal consistency reliability was α=.91 for the total scale and the following for each subscale: concern (α=.83), control (α=.76), curiosity (α=.78), and confidence (α=.81). The higher total scores in subscales indicate that individual sees himself/herself stronger/better in that dimension.

Psychological Flourishing

Psychological flourishing was measured by Flourishing Scale which was developed by Diener et al. (2010). The Flourishing Scale aims to explore how individuals perceive themselves in important areas such as, relationships, daily activities, future expectations and also self-esteem. At first the scale was called Psychological Well-being, but the content of the scale is more than that so the name was changed. The Flourishing Scale includes 8 items that are rated on a 7-point Likert-type scale which ranges from strong disagreement to strong agreement. Score range is between 8 (if participant strongly disagrees with all items) and 56 (if participant strongly agrees with all items). Higher scores indicate participants' positive perception about different life domains. The higher scores show that individual has many psychological resources and strengths.

The Turkish adaptation of The Flourishing Scale was made by Telef (2013). This scale also comprises 8 items. Reliability study of the Flourishing Scale Turkish form showed that Cronbach alpha coefficient was α=.80 (Telef, 2013: 374). In the current study, the estimated internal consistency reliability of the psychological flourishing scale was α=.86.

Academic Major Satisfaction

Academic Major Satisfaction Scale (AMSS) was developed by Nauta (2007) with the aim of measuring the academic major satisfaction of students. This scale consists of 6 items that are rated on a 5-point Likert-type scale which ranges from strong disagreement to strong agreement. 4 of these items are reverse scored (items 1, 2, 3 and 6).

Validity and reliability of the Turkish form of Academic Major Satisfaction Scale was made by Gür-Erdoğan & Arsal (2015). This form also has 6 items and according to the factor analysis results like the original form the scale has one-dimensional structure. Reliability study of the AMMS Turkish form showed that Cronbach alpha coefficient was α=.83 and the coefficient ω designed for congeneric measurements was calculated and found to .835. (Gür-Erdoğan & Arsal, 2015: 966). In the present study, the estimated internal consistency reliability of scales score was α=.81.

Procedure

After obtaining permission of the course instructors data was collected in the classrooms during regular class hours by the researcher. Turkish forms of the scales were administered in a traditional paper-and-pencil format. At the beginning the aim of the study was explained in addition to the written consent form. To guarantee anonymity and confidentiality of participants no identity information was asked. Convenience sampling procedure was used to collect the data.

Analyses

The data was evaluated with SPSS (The Statistical Package for Social Sciences), version 25.0. Normally distributed variables were presented as mean±standard deviation, not-normally distributed variables were shown as median (25.-75. percentage). Categorical variables were presented as frequency (percentage). The Mann-Whitney U test was used to compare groups and P<0.05 was considered as statistically significant.

RESULTS

Correlations were computed to determine the relationship between career adaptability, psychological flourishing, and academic major satisfaction.

Table 1: Correlation Coefficients between Career Adaptability, Psychological Flourishing and Academic Major Satisfaction

		M	SD	1	2	3	4	5	6	7
1	Age	22	1.89	1						
2	AMS_total	19.5	5.21	.06	1					
3	PFS_total	41.2	8.35	.138	.209**	1				
4	CAAS_total	92.9	12.87	.190**	.227**	.635**	1			
5	CAAS_concern	22.6	3.98	.145*	.305**	.525**	.773**	1		
6	CAAS_control	23.1	3.97	.138	.154*	.568**	.803**	.525**	1	
7	CAAS_curiosity	23.6	3.74	.177*	.126	.462**	.796**	.455**	.535**	1
8	CAAS_confidence	23.6	3.80	.139*	.121	.536**	.848**	.572**	.609**	.642**

**p<0.01 *p<0.05
CAAS-Career Adaptability Scale PFS-Psychological Flourishing Scale AMS-Academic Major Satisfaction

Table 1, presents means, standard deviations, and correlations between the scales. Career adaptability was found highly correlated with psychological flourishing (r= .635, p< .001). The correlation between career adaptability and academic major satisfaction was low (r= .227, p< .01). Four component of career adaptability moderately correlated with psychological flourishing. Table 1 shows that, psychological flourishing was found moderately correlated with concern (r= .525, p< .001), control (r= .568, p< .001), curiosity (r= .462, p< .001), and confidence (r= .536, p< .001).

Table 2: Correlation Between Career Adaptability and Psychological Flourishing

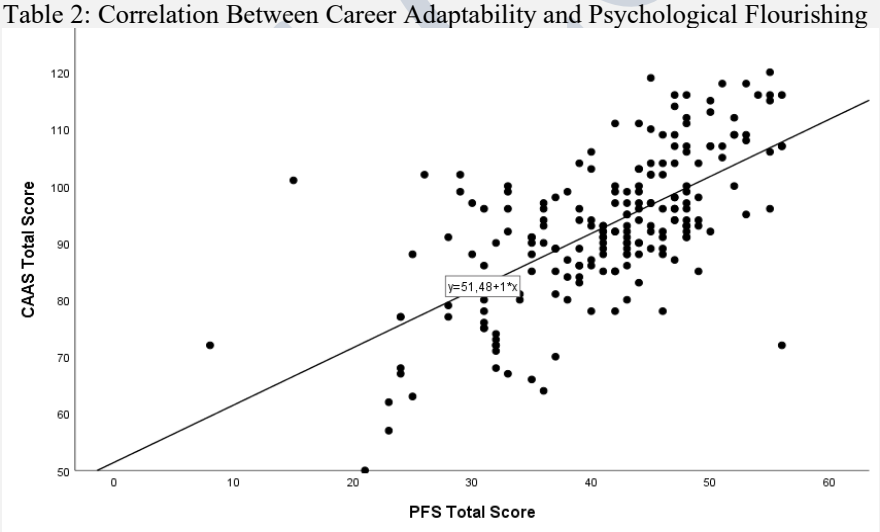


Table 2 shows high association between career adaptabilities and psychological flourishing.

It was found that there is no significant difference between genders in terms of career adaptability, psychological flourishing and academic major satisfaction correlation.

In this research, participants self-reported academic success was defined in five categories (very low, low, medium, high, very high). During statistical analysis two groups were formed, high achievement group (very high, high success) and low achievement group (very low, low, medium).

Table 3: Correlation Coefficients Among Academic Success Groups

Groups			M	SD	1	2	3	4	5	6	7
Low Success	1	Age	22	1.89	1						
	2	AMS_total	19.5	5.21	.050	1					
	3	PFS_total	41.2	8.35	.065	.214*	1				
	4	CAAS_total	92.9	12.87	.184*	.113	.579**	1			
	5	CAAS_concern	22.6	3.98	.145	.252**	.487**	.717**	1		
	6	CAAS_control	23.1	3.97	.165	-.004	.537**	.804**	.442**	1	
	7	CAAS_curiosity	23.6	3.74	.200*	.039	.411**	.780**	.375**	.544**	1
	8	CAAS_confidence	23.6	3.80	.090	-.01	.404**	.783**	.421**	.550**	.586**
High Success	1	Age	22	1.89	1						
	2	AMS_total	19.5	5.21	.003	1					
	3	PFS_total	41.2	8.35	.198	.014	1				
	4	CAAS_total	92.9	12.87	.143	.229*	.659**	1			
	5	CAAS_concern	22.6	3.98	.073	.194	.479**	.811**	1		
	6	CAAS_control	23.1	3.97	.082	.326**	.581**	.828**	.639**	1	
	7	CAAS_curiosity	23.6	3.74	.127	.147	.490**	.808**	.542**	.520**	1
	8	CAAS_confidence	23.6	3.80	.153	.154	.648**	.898**	.701**	.681**	.692**

** p<0.01 *p<0.05
CAAS-Career Adaptability Scale PFS-Psychological Flourishing Scale AMS-Academic Major Satisfaction

Table 3, demonstrates means, standard deviations, and correlations of different academic success groups. Results showed that there is a difference between academic success groups in terms of scale scores. In high achievement group, career adaptability, psychological flourishing, and academic major satisfaction is higher than low achievement group. Correlation between career adaptability and psychological flourishing in high success group (r=.659, p<.01) is higher than low success group (r=.579, p<.01). Association between career adaptability and academic major satisfaction in high success group (r=.229, p<.05) is higher than low success group (r=.113, p>.05).

The evaluation of career adaptabilities subscales demonstrated that correlation of concern and confidence subscales are different between academic success groups.

DISCUSSION

In this research, the career adaptability, psychological flourishing and academic major satisfaction relationship is examined in a sample of undergraduate students from Turkey. The results of the study showed that career adaptability was highly correlated with psychological flourishing. Students who have high psychological flourishing inclined to see themselves as more adaptable in their careers. This finding is consistent with previous studies that underline the importance of psychological flourishing in career adaptability. Seligman (2011) indicated the vital role of flourishing in achieving successful careers. Individuals who are flourishing have more chances of having a successful career, are more productive at work. Magnano and colleagues (2021) highlighted a significant relationship between career adaptability, courage, and flourishing among university students. Parola & Marcionetti, (2023: 8) investigated the relationship between career adaptability and flourishing and they found that confidence dimension of career adaptability has a role in predicting psychological flourishing.

It was hypothesized that there is a relation between career adaptability subscales and psychological flourishing. Study results demonstrated that four components of career adaptability (concern, control, curiosity and confidence) moderately correlated with psychological flourishing. This finding is consistent with other studies. Parola & Marcionetti (2023: 6) discovered that there is a strong relationship between all the career adaptability dimensions. Also, they found that the four adaptability dimensions are associated positively with courage, self-esteem, and flourishing.

The aim of this study is to expand current knowledge of career adaptability by examining the role of academic major satisfaction. Results demonstrated that the correlation between career adaptability and academic major satisfaction was low. However, the results show no significant relationship between these two concepts. Further studies examining the relationship between career adaptabilities and academic major satisfaction will contribute to the field of work psychology.

In the present study, the relationship between career adaptability, psychological flourishing, and academic major satisfaction were examined among different academic success groups. The results of the study confirmed that career adaptability, psychological flourishing, and academic major satisfaction is higher in high achievement group. This finding reveals the importance of academic major satisfaction on academic success and career adaptabilities. This finding is in line with the previous research. Öncel (2014) found a correlation between GPA score and career adaptabilities subscale concern.

The present study has several limitations. The first limitation is that the sampling method is convenience sampling. Second, the cross-sectional nature of this study limits the nature of data obtained to a specific moment in time. Future longitudinal studies will illuminate the relationship between these concepts in depth. Third, all the measures used were self-reported and the data may be influenced by a reporting bias. Finally, future studies might also use a qualitative method for in-depth exploration of the experiences of career adaptability and psychological flourishing.

CONCLUSION

Career adaptability is a substantial skill for undergraduate students. The outcomes of this study display the relation between psychological flourishing and career adaptability. Based on the results of this study, it is possible to claim that university students who are satisfied with their chosen major and have higher psychological flourishing will have higher career adaptability. Thus, the first step to improve young people's career adaptability is deciding university major that suits their interests and abilities. The second important step is to develop and implement strategies to improve young people's mental health at universities.

REFERENCES

Akın, A. (2008). The scales of psychological well-being: A study of validity and reliability. *Educational Sciences: Theory & Practice, 8 (3), 741-750.*

Astin, A. W. (1965). Effect of different college environments on the vocational choices of high aptitude students. Journal of Counseling Psychology, 12, 28–34. https://doi.org/10.1037/h0021957

Büyükgöze-Kavas, A. (2014). Validation of the Career Adapt-Abilities Scale-Turkish form and its relation to hope and optimism. *Australian Journal of Career Development*, 23(3) 125–132. doi: 10.1177/1038416214531931

Büyükgöze-Kavas, A., Duffy, R. D., & Douglass, R. P. (2015). Exploring links between career adaptability, work volition, and well-being among Turkish students. *Journal of Vocational Behavior,* 90, 122-131.

Cai, Z., Guan, Y., Li, H., Shi, W., Guo, K., Liu, Y., Han, X., Jiang, p., Fang, Z. & Hua, H. (2015). Self-esteem and proactive personality as predictors of future work self and career adaptability: An examination of mediating and moderating processes. *Journal of Vocational Behavior,* 86, 86–94.

Coetzee, M., & Stoltz, E. (2015). Employees' satisfaction with retention factors: Exploring the role of career adaptability. *Journal of Vocational Behavior,* 89, 83–91. http://dx.doi.org/10.1016/j.jvb.2015.04.012.

Diener, E., Wirtz, D., Tov, W., Kim-Prieto, C., Choi, D., Oishi, S., & Biswas-Diener, R. (2010). New well-being measures: Short scales to assess flourishing and positive and negative feelings. *Social Indicators Research*, 97, 143–156.

Douglass, R. P., & Duffy, R. D. (2015). Calling and career adaptability among undergraduate students. *Journal of Vocational Behavior,* 86, 58–65.

Duffy, R.D. (2010). Sense of control and career adaptability among undergraduate students. Journal of Career Assessment, 18, 420–430. http://dx.doi.org/10.1177/1069072710374587.

Graunke, S.S., & Woolsey, S.A. (2005), An exploration of the factors that affect the academic success of college sophomores. College Student Journal, 39(2), 367-376.

Guan, Y., Deng, H., Sun, J., Wang, Y., Cai, Z., Ye, L., et al. (2013). Career adaptability, job search self-efficacy and outcomes: A three-wave investigation among Chinese university graduates. *Journal of Vocational Behavior*, 83(3), 561–570.

Gür-Erdoğan, D., & Arsal, Z. (2015). The adaptation of Academic Major Satisfaction Scale to Turkish: The validity and reliability study. *International Journal of Human Sciences*, 12(1), 966-974. doi: 10.14687/ijhs.v12i1.3219

Haenggli, M., & Hirschi, A. (2020). Career adaptability and career success in the context of a broader career resources framework. *Journal of Vocational Behavior*, 119(2020), 1–14.

Hone, L., Jarden, A. & Schofield G. (2014) Psychometric properties of the flourishing scale in a New Zeland sample. *Social Indicators Research*, 119, 1031-1045. doi: 10.1007/s11205-013-0501-x

Maggiori, C., Johnston, C. S., Krings, F., Massoudi, K., & Rossier, J. (2013). The role of career adaptability and work conditions on general and professional well-being. *Journal of Vocational Behavior,* 83, 437-449.

Magnano, P., Lodi, E., Zammitti, A., Patrizi, P. (2021). Courage, career adaptability, and readiness as resources to improve well-being during the University-to-Work Transition in Italy. *International Journal of Environmental Research and Public Health,* 18, 2919.

Nauta, M. M. (2007). Assessing College Students' Satisfaction with Their Academic Majors. *Journal of Career Assessment,* 15, 446–462.

Ohme, M. & Zacher, H. (2015). Job performance ratings: The relative importance of mental ability, conscientiousness, and career adaptability. *Journal of Vocational Behavior,* 87, 161-170.

Öncel, L. (2014). Career Adapt-Abilities Scale: Convergent validity of subscale scores. *Journal of Vocational Behavior,* 85, 13–17. http://dx.doi.org/10.1016/j.jvb.2014.03.006.

Parola, A., Marcionetti, J. (2023) Positive resources for flourishing: the effect of courage, self-esteem, and career adaptability in adolescence. *Societies*, 13, 5.

Praskova, A., Hood, M., & Creed, P. A. (2014). Testing a calling model of psychological career success in Australian young adults: A longitudinal study. *Journal of Vocational Behavior*, 85(1), 125–135.

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,* 3–24. doi:10.1177/1069072704270271

Ryff, C. D., & Singer, B. (2008). Know thyself and become what you are: A eudaimonic approach to psychological well-being. *Journal of Happiness Studies,* 9, 13-39. doi:10.1007/s10902-006-9019-0

Savickas, M. L. (1997). Career Adaptability: An integrative construct for life-span, life-space theory. *The Career Development Quarterly, 45,* 247–259. doi:10.1002/j.2161-0045.1997.tb00469.x

Savickas, M. L., & Porfeli, E. J. (2012). Career Adapt-Abilities Scale: Construction, reliability, and measurement equivalence across 13 countries. *Journal of Vocational Behavior, 80,* 661–673. doi:10.1016/j.jvb.2012.01.011

Seligman, M.E.P. (2011). Flourish: A Visionary New Understanding of Happiness and Well–Being; Free Press: New York, NY, USA.

Telef, B. B. (2013). Psikolojik iyi oluş ölçeği: Türkçeye uyarlama, geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi [Hacettepe University Journal of Education],* 28(3), 374-384.

Tolentino, L.R., Garcia, P. R. J. M., Lu, V. N., Restubog, S. L. D., Bordia, P., & Plewa, C. (2014). Career adaptation: The relation of adaptability to goal orientation, proactive personality, and career optimism. *Journal of Vocational Behavior,* 84, 39–48. http://dx.doi.org/10.1016/j.jvb.2013.11.004.

Ware, M. E., & Pogge, D. L. (1980). Concomitants of certainty in career-related choices. Vocational Guidance Quarterly, 28, 322–327. https://doi.org/10.1002/j.2164-585X.1980.tb01005.x

Wilkins-Yel, K. G., Roach, C. M. L., Tracey, T. J. & Yel, N. (2018). The effects of career adaptability on intended academic persistence: The mediating role of academic satisfaction. *Journal of Vocational Behavior, 108,* 67-77. https://doi.org/10.1016/j.jvb.2018.06.006.

EMI CONGRESS

How Unconscious Processes Influence Moral Tribalism & Hedonic Investment Behavior

Asst. Prof. Dr. Hatice NAYMAN HAMAMCI
Yıldız Technical University, **Türkiye**
hnayman@yildiz.edu.tr
ORCID: 0000-0002-3044-3836
Prof. Dr. Selim Aren
Yıldız Technical University,**Türkiye**
saren@yildiz.edu.tr
ORCID: 0000-0003-1841-0270
Müge Kınay
Yıldız Technical University, **Türkiye**
mgkistanbul@outlook.com.tr
ORCID: 0000-0002-6478-3433

ABSTRACT

Investment decisions are shaped by emotional and cognitive factors. They are influenced by the socio-psychological mechanisms that investors activate when faced with uncertainty. Although the behavioral finance literature addresses emotional and cognitive biases, it has not sufficiently clarified how psychological defense mechanisms, hedonic investment tendencies, and moral tribalism drive investment decisions. When individuals perceive risk, they experience anxiety and stress in uncertain conditions, and psychological defense mechanisms are activated. They may gravitate towards morally grounded groups to cope with stressful situations and feel safe. All of these can be decisive in an investor's hedonic investment intention. This study aims to shed light on a relatively overlooked area of the literature by examining the effects of stress and anxiety on hedonic investment intention via psychosocial mechanisms.

Within the scope of the study, how stress and anxiety factors shape hedonic investment intention through defense mechanisms (mature, immature, and neurotic) and moral tribalism is examined. Mediating elements are tested using structural equation modeling, and significant findings are reported in line with the literature. The findings highlight that stress plays a central role in explaining hedonic investment intent, while immature defense strategies act as a strong psychological bridge. Both anxiety and stress variables were found to enhance hedonic investment intent through immature defense mechanisms and moral tribalism. By portraying an investor who, under stress and anxiety, behaves defensively and group-oriented, making pleasure-seeking investment decisions, the study helps investment advisors correctly interpret signals for the early diagnosis of risky investment behavior.

Keywords: moral tribalism, defense mechanism, hedonic investment, stress, anxiety.

INTRODUCTION

In times of uncertainty, investors feel caught between financial market volatility and their dreams, and thus embark on a quest for a new identity, driven by a desire to invest in assets that can satisfy their hedonistic needs. As investors adopt the group's identity as their own, their sense of group belonging increases, providing them with psychological relief and the opportunity to manage negative emotions. The socio-psychological mechanisms that drive investors experiencing stress and anxiety towards hedonic investments, rather than acting rationally and avoiding risk, and how this process works, have not been sufficiently explored in the literature. The investor's attempt to manage internal tension by clinging to a group is the clearest indication of why psychodynamic approaches and social identity theory should be considered together in the financial literature. According to this perspective, investors suffering from anxiety and stress resort to mature, immature, and neurotic defense mechanisms so that they can manage their psychological distress and protect their ego from external threats (Cramer, 2020). They engage in constructive activities or behaviors, such as maladaptive or overvaluation behaviors (Martino et al., 2026).

Moral tribes represent an outward expression of coping mechanisms through social identity, helping investors manage the distress they feel. Therefore, in a financial context, this can help explain why investors prioritize psychological benefit over profit maximization. When they become part of a moral tribe, individuals' new social identity shapes their investment intentions, and their decisions start to align with the group's discourses and beliefs (Forgas, 2024). This study thus aims to investigate whether hedonic investment behavior arises from the direct impact of stress and anxiety, or a more indirect path through psychodynamic coping mechanisms and moral tribalism. Therefore, to shed light on how hedonic investment intention operates through psychosocial mechanisms, anxiety and stress are considered antecedent variables that trigger defense mechanisms. Hedonic investment intention is a consequent variable. Moral tribalism and coping mechanisms (mature, immature, and neurotic) are examined as mediating variables. This holistic approach, grounded in psychodynamics and social identity, helps us understand the dynamics of the "hedonic investor" phenomenon in financial markets. In so doing, the study aims to offer a new theoretical perspective for the financial literature.

CONCEPTUAL FRAMEWORK

Anxiety and stress are two terms used interchangeably in everyday life. Yet, the literature makes a clear distinction between them. The former refers to an emotional state caused by feeling a loss of control due to worry and fear (Palmieri & Heller, 2006). It may lead individuals to behave extremely cautiously or indecisively, missing out on potential financial gains (Satpal & Reetu, 2026). The latter, on the other hand, refers to the psychological, physical, and emotional tension arising from financial difficulties and instability, defined as the pressure that arises when individuals cannot fulfill their financial obligations due to insufficient income or high debt (Heo et al., 2020). Stress and anxiety trigger the need for individuals to protect their ego against internal and external threats (Cramer, 2020), and they resort to mature, immature, or neurotic defense mechanisms to cope with these emotions. Mature defense mechanisms help with healthy emotion regulation (Martino et al., 2026). Immature defense mechanisms are there to distort reality and encourage maladaptive behaviors such as denial (Békés et al., 2023). Neurotic defense mechanisms, however, are relatively more complex and cause emotional conflicts by unconsciously suppressing unpleasant thoughts (Martino et al., 2026). In other words, individuals experiencing stress and anxiety in uncertain conditions seek a defense strategy. This can sometimes manifest itself as hedonism. Investors' preference for investment instruments that prioritize emotional satisfaction is referred to in the literature as hedonic investment. Hedonic investors tend to rely their investment decisions on their lifestyle rather than financial interests (Sharmila Devi & Perumandla, 2023). It is known that they may resort to herd behavior, especially when uncertainty arises, to achieve psychological satisfaction (Gavrilakis & Floros, 2022). Being part of a group or tribe is a common phenomenon in this context. Moral tribalism is a common identity formed by shared beliefs and narratives within a tribe. When such identity is built to protect the tribe from perceived threats, it grows and strengthens even further with group cohesion. The tribe defines in-groups and out-groups. While the in-groups are favored, hostility towards out-groups is fostered. Because it fuels polarization, reconciliation becomes more difficult to achieve, thereby reinforcing in-group identity (Forgas, 2024).

METHODOLOGY

The fundamental goal of this research is to investigate the effects of unconscious processes and emotions on moral tribalism and hedonic investment behavior. Data were collected from 897 participants in Turkey using a convenience sampling method and volunteer participation. Graduate students at our university volunteered to assist with data collection by sharing the Google survey on their personal social media accounts, resulting in a youthful, highly educated sample. 897 participants who participated in the study, 558 (62.2%) were single, and 339 (37.8%) were married. When examined by education level, 614 (68.5%) of the participants had an undergraduate degree, 130 (14.5%) had a postgraduate degree, 138 (15.4%) were high school graduates, and 15 (1.7%) were primary school graduates. Looking at the age distribution, 556

(62.0%) of the participants were between the ages of 20-30, 222 (24.7%) were between the ages of 31-40, 80 (8.9%) were between the ages of 41-50, and 39 (4.3%) were 51 years of age and over. By gender, 456 participants (50.8%) were male and 441 (49.2%) were female. All participants fully answered the survey questions; Therefore, no missing data problems were encountered in the analyses. A total of seven variables were used in this study. For the Anxiety variable, the 7-item scale developed by Grable et al. (2014) was used; for the Stress variable, the 6-item scale developed by Reis et al. (2010) was used; and for Moral Tribalism, the 5-item scale developed by Aren et al. (2025) was used. The 4-item scale used for the Hedonic Investment variable was developed by us. The scales used for the Immature Defense Mechanism (5 items), Mature Defense Mechanism (5 items), and Neurotic Defense Mechanism (5 items) variables were modified from Aren and Hamamcı (2022). The research model, based on these variables, is presented in Figure 1.

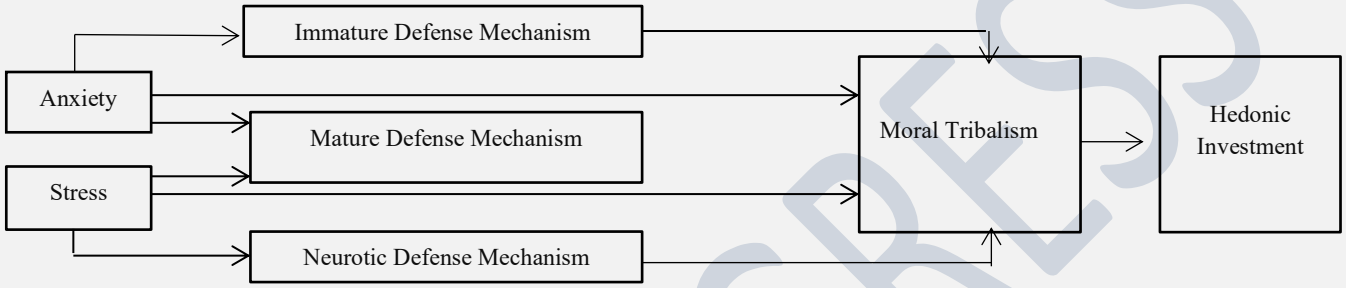


Figure 1: Research Model

ANALYSIS AND RESULTS

Within the scope of the analyses, firstly, exploratory factor analysis (EFA) and reliability analysis were conducted using SPSS for the scale of hedonic investment, which developed by us. In this way, the validity and reliability of the scale was checked. The factor loading of all items related to the hedonic investment scale is above 0.450; the KMO and Bartlett's Test of Sphericity values, which show the suitability of the data for factor analysis, and the reliability analysis value of the scale are above the threshold values (Lloret et al., 2017). In this case, it is appropriate to use the relevant variable in subsequent analyses and model testing. Secondly, confirmatory factor analysis (CFA) was performed using the AMOS program on both the newly developed and modified variables and all variables already used in other studies. The findings are reported in Table 1.

Table 1: CFA Results for All Variables

Variable	CMIN/df	RMSEA	GFI	AGFI	CFI	TLI	NFI	RFI
Anxiety	3.363	0.051	0.992	0.970	0.996	0.991	0.995	0.987
Stress	2.293	0.038	0.995	0.985	0.997	0.994	0.995	0.990
Immature Defense Mechanism	1.899	0.032	0.996	0.987	0.996	0.992	0.992	0.984
Mature Defense Mechanism	1.472	0.023	0.998	0.990	0.999	0.995	0.996	0.986
Neurotic Defense Mechanism	2.701	0.044	0.996	0.982	0.990	0.965	0.084	0.946
Moral Tribalism	3.252	0.050	0.996	0.978	0.997	0.989	0.995	0.984
Hedonic Investment	2.388	0.039	0.999	0.987	0.999	0.996	0.999	0.993

According to Table 1, the CMIN/df indicator was less than 5 for anxiety and moral tribalism, and less than 3 for the others. The RMSEA indicator was below the 0.08 threshold for all variables. Other fit index values were calculated to be above 0.99 for almost all variables. All of these values are within acceptable thresholds reported in the literature and suitable for model analysis. Assessing the variables' validity and reliability, a correlation analysis was conducted in SPSS to examine their relationships, and the results are presented in Table 2.

Table 2: Results of Correlation Analysis

	Anxiety	Stress	Immature Defense Mechanism	Mature Defense Mechanism	Neurotic Defense Mechanism	Moral Tribalism	Hedonic Investment
Anxiety	1	0.638**	0.513**	0.050	0.369**	0.102**	0.177**
Stress		1	0.490**	0.079*	0.427**	0.150**	0.188**
Immature Defense Mechanism			1	-0.030	0.532**	0.181**	0.272**
Mature Defense Mechanism				1	0.187**	0.321**	0.254**
Neurotic Defense Mechanism					1	0.325**	0.267**
Moral Tribalism						1	0.381**
Hedonic Investment							1
****<0.01; *<0.05**							

According to the findings, positive and statistically significant relationships were observed between the study's dependent variable, hedonic investment behavior, and all other variables included in the study. This result suggests that increases in emotions, defense mechanisms, and moral tribalism among individuals also increase hedonic investment behavior. However, only the relationships between mature defense mechanisms and immature defense mechanisms and anxiety were statistically insignificant. Otherwise, positive and significant correlations were found between all pairs of variables in the study. Finally, hypothesis testing was conducted, and the research model was analyzed using structural equation modeling (SEM) in AMOS; the findings are presented in Table 3.

Table 3: Analysis Results Regarding the Research Model

Line	Relationship	β	S.E.
1	Anxiety → Immature Defense Mechanism	0.312***	0.031
2	Anxiety → Mature Defense Mechanism	-0.021	0.030
3	Anxiety → Neurotic Defense Mechanism	0.024	0.044
4	Stress → Immature Defense Mechanism	0.372***	0.040
5	Stress → Mature Defense Mechanism	0.097	0.038
6	Stress → Neurotic Defense Mechanism	0.477***	0.059
7	Anxiety → Moral Tribalism	0.154	0.037
8	Stress → Moral Tribalism	-0.077	0.024
9	Immature Defense Mechanism → Moral Tribalism	0.355**	0.040
10	Mature Defense Mechanism → Moral Tribalism	0.322***	0.043
11	Neurotic Defense Mechanism → Moral Tribalism	-0.020***	0.035
12	Moral Tribalism → Hedonic Investment	0.370***	0.077
13	Anxiety → Hedonic Investment	0.071	0.038
14	Stress → Hedonic Investment	0.107**	0.048
15	Anxiety → Immature Defense → Moral Tribalism	0.021 [0.006 – 0.041]	
16	Anxiety → Mature Defense → Moral Tribalism	-0.003 [(-0.022) – 0.015]	
17	Anxiety → Neurotic Defense → Moral Tribalism	0.003 [(-0.020) – 0.025]	
18	Anxiety → Immature Defense → Moral Tribalism → Hedonic Investment	0.014 [0.003 – 0.026]	
19	Anxiety → Mature Defense → Moral Tribalism → Hedonic Investment	-0.002 [(-0.014) – 0.010]	
20	Anxiety → Neurotic Defense → Moral Tribalism → Hedonic Investment	0.002 [(-0.013) – 0.016]	
21	Stress → Immature Defense → Moral Tribalism	0.031 [0.009 – 0.059]	
22	Stress → Mature Defense → Moral Tribalism	0.017 [(-0.007) – 0.045]	
23	Stress → Neurotic Defense → Moral Tribalism	0,083 [0,038 – 0,157]	
24	Stress→ Immature Defense → Moral Tribalism → Hedonic Investment	0.020 [0.005 – 0.039]	
25	Stress → Mature Defense → Moral Tribalism → Hedonic Investment	0.011 [(-0.004) – 0.029]	
26	Stress → Neurotic Defense → Moral Tribalism → Hedonic Investment	0.052 [0.023 – 0.099]	

CMIN/DF	RMSEA	GFI	AGFI	CFI	TLI	NFI	RFI
3.788	0.056	0.874	0.854	0.911	0.903	0.883	0.872

<0.05; *<0.001;

(Note: β=Standardized regression estimate values were taken into account; 5000 bootstrap samples; Percentile confidence intervals = 95)

According to the results in Table 3, the fit index values were acceptable. Accordingly, it was concluded that the model was suitable for analysis. Then, the results were evaluated separately for anxiety and stress. First, the sub-dimensions of defense mechanisms were considered as mediating variables in the effect of anxiety on moral tribalism. In this context, immature defense plays a mediating role in the effect of anxiety on moral tribalism, and this effect was statistically significant because the indirect effect range did not include zero (See Line 15). Moreover, since the direct effect of anxiety on moral tribalism was found to be insignificant, full mediation was present (See Line 7). Since the effect of anxiety on the other sub-dimensions, mature and neurotic defense mechanisms, is insignificant, a mediating effect cannot be suggested (See Lines 2 and 3). Next, the mediating roles of both defense mechanisms and moral tribalism in the effect of anxiety on hedonic investment were examined. Accordingly, the dual mediating role of immature defense and moral tribalism was identified in the relationship between the variables, and the indirect effect range was statistically significant because it did not include zero (See Line 18). Moreover, since the direct effect of anxiety on hedonic investment was found to be insignificant, full mediation is present (See Line 13). This means that anxiety increases individuals' tendency to use immature defense mechanisms, and, in parallel, individuals become more involved in tribes with moral values similar to their own, resulting in increased hedonic investment behavior.

Secondly, the sub-dimensions of defense mechanisms were considered as mediating variables in the effect of stress on moral tribalism. In this context, immature and neurotic defenses mediated the effect of stress on moral tribalism, and because the indirect effect intervals did not include zero, the effects were statistically significant (See Lines 21 and 23). The direct effect of stress on moral tribalism was found to be insignificant; thus, full mediation was observed (See Line 8). Since the effect of stress on mature defense mechanisms is insignificant, a mediating effect cannot be suggested (See Line 5). Next, the mediating roles of both defense mechanisms and moral tribalism on the effect of stress on hedonic investment were examined. Accordingly, there was a dual mediation involving both immature and neurotic defenses and moral tribalism in the effect of stress on hedonic investment, and the indirect effect intervals for these mediations were statistically significant because they did not include zero (See lines 24 and 26). In addition, since the direct effect of stress on hedonic investment was found to be significant, partial mediation is present (See Line 14).

DISCUSSION AND LIMITATIONS

This study reveals significant findings regarding the relationship between anxiety and financial stress, defense mechanisms, moral tribalism, and hedonic investment tendencies. The research shows that stress triggers immature and neurotic defense mechanisms, while anxiety triggers mature defense mechanisms. In uncertain conditions, individuals who perceive a financial threat and fear failure experience emotional pressure, and defense mechanisms come into play. They consciously prevent the resolution of underlying problems by creating unconscious processes that distort reality (Aryan et al., 2023). Within this framework, investors have difficulty making independent decisions and adhere more closely to group norms. Those who are trapped in a distorted reality reveal heightened emotional responses and become more susceptible to being swept up in the tribe's sentiments, joining a tribe to find collective defense and reduce individual risk (Torr et al., 2007). They act collectively, adhering to the principle that it is better to be cautious than to regret (Eilam, Izhar & Mort, 2011). In line with these previous findings, our study also identified a significant direct relationship between defense mechanisms and moral tribalism. Additionally, the mediating effect of immature defense mechanisms on tribalism through both anxiety and stress was found to be significant, and neurotic defense mechanisms have been proven to play a mediating role through stress.

As a form of collective behavior, moral tribalism is a type of social influence rising from the desire to cope with uncertainty (Ali & Amir, 2024). When shared experience strengthens, pleasure-oriented choices are reinforced, and individuals begin to prioritize pleasure and comfort (Roubal, 2020). Accordingly, our study

uncovered a direct, positive, and significant relationship between moral tribalism and hedonic investing; furthermore, the mediating effect of moral tribalism in the relationship between anxiety and stress and hedonic investing, operating through defense mechanisms, was also significant. In other words, moral tribalism acts as an important bridge in the transfer of stress and anxiety to hedonic investment behavior and morally based collective behavior in investment decisions, thereby constructing a psychodynamic pathway as a defense mechanism. This study makes a significant contribution to the investment sector by explaining how the psychological dimensions of investor behavior led to herd behavior in markets and how an individual joining a tribe prioritizes individual pleasure over rationality. It also enriches the literature on investor behavior by deepening the psychodynamic dimensions. Future studies across different cultural communities will further enrich understanding of this mechanism's working principles.

REFERENCES

Ali, M., & Amir, H. (2024). Understanding consumer herding behavior in online purchases and its implications for online retailers and marketers. *Electronic Commerce Research and Applications*. https://doi.org/10.1016/j.elerap.2024.101356

Aren, S. and Nayman Hamamcı, H. (2022), "The impact of financial defence mechanisms and phantasy on risky investment intention", Kybernetes, Vol. 51 No. 1, pp. 141-164. https://doi.org/10.1108/K-10-2020-0695

Aren, S., Nayman Hamamcı, H., Gizem Kose, S. (2025). Moral tribalism as a mediator between religiosity and interest sensitivity among financial consumers. Croatian Review of Economic, Business and Social Statistics, 11 (1), 1-15. https://doi.org/10.62366/crebss.2025.1.001

Aryan, H., Faridhosseini, F., Gharavi, M., Tamiztousi, T., & Ziaee, M. (2023). Prevalence of generalized anxiety disorder, alexithymia, and defense mechanisms among medical students of Northeastern Iran in 2020. *Progress in Psychiatry and Behavioral Sciences, 17*(1), Article 1. https://doi.org/10.5812/ppbs-128433

Békés, V., Starrs, C. J., Perry, J. C., Prout, T. A., Conversano, C., & Di Giuseppe, M. (2023). Defense mechanisms are associated with mental health symptoms across six countries. *Research in Psychotherapy: Psychopathology, Process and Outcome, 26*(3), Article 729. https://doi.org/10.4081/ripppo.2023.729

Cramer, P. (2020). Psychodynamic perspective of defense mechanisms. In *The Wiley encyclopedia of personality and individual differences, models and theories* (pp. 147–151). Wiley. https://doi.org/10.1002/9781119547143.ch26

Eilam, D., Izhar, R., & Mort, J. (2011). Threat detection: Behavioral practices in animals and humans. *Neuroscience and Biobehavioral Reviews*. https://doi.org/10.1016/j.neubiorev.2010.08.002

Forgas, J. P. (2024). *The tribal mind and the psychology of collectivism*. Taylor & Francis. https://doi.org/10.4324/9781003395836

Gavrilakis, N., & Floros, C. (2022). The impact of heuristic and herding biases on portfolio construction and performance: The case of Greece. *Review of Behavioral Finance*. https://doi.org/10.1108/RBF-11-2020-0295

Grable J., Heo W., Rabbani A. (2014), Financial Anxiety, Physiological Arousal, and Planning Intention, Journal of Financial Therapy, 5(2), 1–18

Heo, W., Cho, S. H., & Lee, P. (2020). APR financial stress scale: Development and validation of a multidimensional measurement. *Journal of Financial Therapy, 11*(1), 1–28. https://doi.org/10.4148/1944-9771.1216

Lloret, S., Ferreres, A., Hernandez, A. and Tomas, I. (2017). The exploratory factor analysis of items: guided analysis based on empirical data and software. Anales de psicología, 33(2), 417-432. DOI: http://dx.doi.org/10.6018/analesps.33.2.270211

Martino, G., Silvestro, O., Merlo, E. M., Vicario, C. M., Meduri, A., & Coco, G. L. (2026). Clinical applications of the Defense Mechanisms Rating Scale-Self-Report-30: A systematic review of the first five years. *Research in Psychotherapy: Psychopathology, Process and Outcome, 28*(3), Article 881. https://doi.org/10.4081/ripppo.2025.881

Palmieri, P. A., & Heller, W. (2006). Anxiety disorders. In *Encyclopedia of cognitive science: Nadel/Cognitive* (pp. 1–8). Wiley. https://doi.org/10.1002/0470018860.s00412

Reis R.S., Hino A.A., Rodriguez-Anez C.R. (2010), Perceived stress scale: reliability and validity study in Brazil. Journal of Health Psychology, 15(1), 107–114 (Cohen, S., Kamarck, T., & Mermelstein, R. (1983). A global measure of perceived stress. Journal of Health and Social Behavior, 24(4), 385–396)

Roubal, O. (2020). From protestant ethic to hedonistic experiential ethics. *European Journal of Science and Theology*.

Satpal, & Reetu. (2026). The impact of emotions and sentiments on financial decision-making: A deep dive into investors' behavior. In *Behavioral finance: Strategies for informed decision-making* (pp. 123–145). Nova Science Publishers.

Sharmila Devi, R., & Perumandla, S. (2023). Does hedonism influence real estate investment decisions? The moderating role of financial self-efficacy. *Cogent Economics & Finance*. https://doi.org/10.1080/23322039.2023.2217581

Torr, S. J., Prior, A., Wilson, P. J., & Schofield, S. (2007). Is there safety in numbers? The effect of cattle herding on biting risk from tsetse flies. *Medical and Veterinary Entomology*. https://doi.org/10.1111/j.1365-2915.2007.00705.x.

EMI CONGRESS

Past and Future Trends of Uncertainty Perception

Asst. Prof. Dr. Hatice NAYMAN HAMAMCI
Yıldız Technical University, **Türkiye**
hnayman@yildiz.edu.tr
ORCID: 0000-0002-3044-3836
Prof. Dr. Selim Aren
Yıldız Technical University,**Türkiye**
saren@yildiz.edu.tr
ORCID: 0000-0003-1841-0270
Müge Kınay
Yıldız Technical University, **Türkiye**
mgkistanbul@outlook.com.tr
ORCID: 0000-0002-6478-3433

ABSTRACT

This study aims to quantitatively classify publications on the perception of uncertainty in the context of investment and investors, and to examine the reflections of this concept in the literature. In this context, articles in the Scopus database were searched using the keywords “perception of uncertainty” AND “investment” OR “investor”, yielding 255 articles related to the topic. No restrictions were placed on the search. Bibliometric analysis was performed on the obtained data using RStudio. According to the analysis, the number of studies on the perception of uncertainty in the investment field has increased since 1989. It was found that the perception of uncertainty is frequently used alongside other concepts in financial fields, such as “risk”, “decision making”, “risk perception”, and “firm performance”. It has been frequently included in textual analysis studies, especially in recent years. Furthermore, the findings show that innovation is a frequently highlighted concept and a fundamental topic in this field. Finally, it was observed that risk and decision-making are among the most important and developed areas of study related to this topic.

Keywords: uncertainty, perception of uncertainty, R Studio, bibliometric analysis

INTRODUCTION

Uncertainty is a necessary and constant element of life (Vasvari, 2015). All natural, economic, and social systems contain a certain level of uncertainty (Walker et al., 2003) and understanding uncertainty and how individuals cope with it is a prerequisite for better decision-making in high-uncertainty situations (Rowe, 1994). Therefore, uncertainty must be well-defined and its source identified (Ahmadu et al., 2020). In its most basic definition, uncertainty is the inability to predict the probability of events (Knight, 1921). In this context, it sometimes refers to decision-making situations in which the future is unknown, and sometimes to situations in which the future is knowable but unpredictable (Liesch et al., 2011). In the face of uncertainty, events cannot be expressed in terms of precise mathematical probabilities (Toma et al., 2012). However, some researchers consider uncertainty and probability to be synonymous (Liu, 2012). This is a flawed perspective; these two concepts are undoubtedly different. Furthermore, Rowe (1994) defined uncertainty as the lack of information. However, Walker et al. (2003) stated that it is not only a lack of information, but that each new piece of information can either increase or decrease uncertainty. New information, especially regarding complex processes, can reveal previously unknown or underestimated uncertainties.

Uncertainty is a key concept in financial markets (Chen et al., 2025) and often accompanies risk. However, risk and uncertainty are distinct economic concepts (Toma et al., 2012). Risk is a multidimensional variable with different meanings for different actors (Payzan-LeNestour et al., 2023). Due to this structure, there is no agreed-upon definition of risk, and the concept is expressed through various terms such as expected

value, probability distribution, deviation from expectation, and uncertainty (Aven & Renn, 2009). At this point, Knight (1921) distinguishes between risk and uncertainty. Risk involves a known probability distribution over a set of events, while uncertainty means the inability to predict the probability distribution of these events. The fundamental distinction between risk and uncertainty lies in probability (Toma et al., 2012). Uncertainty refers to unpredictable conditions or factors, whereas risk is quantifiable in terms of likelihood and impact. The magnitude of the risk can be determined by applying probability weights to negative effects (Vasvari, 2015). When it comes to risk, economic probability is greater than 0 but less than 1. Risk and uncertainty coexist in varying proportions in any economic activity, but it is impossible to eliminate uncertainty, no matter how good the risk management is. This study aims to reveal the reflections of uncertainty, an indispensable element present in every aspect of human life, in scientific research and to classify the relevant publications quantitatively. This will allow us to clearly present various findings, including which disciplines address uncertainty, which concepts are considered, and potential gaps in the literature.

RESEARCH METHODOLOGY

The main objective of this study is to quantitatively classify publications on the perception of uncertainty in the context of investment and investors, and to reveal the developmental trajectory of the concept. To this end, a search was conducted in the Scopus database on January 30, 2025, using the keywords "perception of uncertainty" AND "investment" OR "investor," yielding 255 articles. During the search, "AND" aimed to find articles containing all the specified words, while "OR" aimed to find articles containing at least one of the specified words (Aren & Hamamcı, 2023). The search does not include any initial date limit, with a final date of December 31, 2024. No other restriction is applied to the data. Subsequently, all articles were exported from the Scopus database as CSV files, and then bibliometric analysis was performed using the bibliometrix package in RStudio (developed by Aria Cuccurullo, 2017). Bibliometric analysis is an important method that allows for the extraction of quantitative outputs from qualitative data (Rey-Marti et al., 2016) and is frequently preferred in the social sciences (Carlson & Ji, 2011). It also contributes to comprehensive visualization of factors such as journals, keywords, citations, and collaborative citation networks, helping determine the direction of future research in the studied field (Mutandwa & Musingwini, 2024).

ANALYSIS AND RESULTS

This study first presents the development of publications within the dataset, followed by an analysis of collaborations between institutions and countries. A keyword analysis identifies the most frequently used keywords in the dataset and their evolution over the years, revealing trends and research topics related to these keywords. Subsequently, a data clustering analysis is conducted to reveal interactions among the keywords. Finally, the ten most cited articles in the dataset are analysed in detail using citation analysis. After providing bibliographic information for each publication, a general summary of the studies (aim and results) is presented.

Publication Trends

Figure 1 illustrates the trend of publication numbers in the dataset over the years. According to Figure 1, the number of scientific publications on the perception of uncertainty in the context of investment and investors has increased each year. The starting year of the obtained dataset is 1989. Until 2004, there were no significant increases in the number of publications; it generally followed a horizontal trend. Starting in 2005, although there were occasional decreases, the number of publications began to increase. After 2021, studies in this field increased significantly, reaching a peak in 2024.

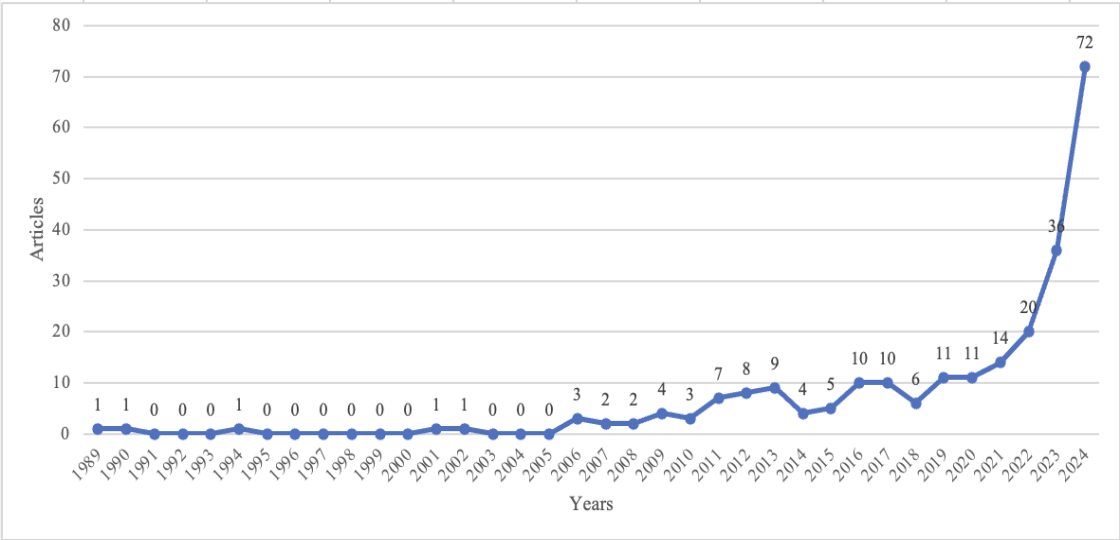


Figure 1: Annual Scientific Production

Collaboration analysis: countries

Figure 2 shows a graph based on the countries of origin of the responsible authors of the articles. Red indicates multiple collaborations, while green indicates single collaborations. According to the findings, the highest number of publications originated in China (MCP:0 and SCP:88), followed by the United States (MCP:0 and SCP:31) and the United Kingdom (MCP:0 and SCP:8).

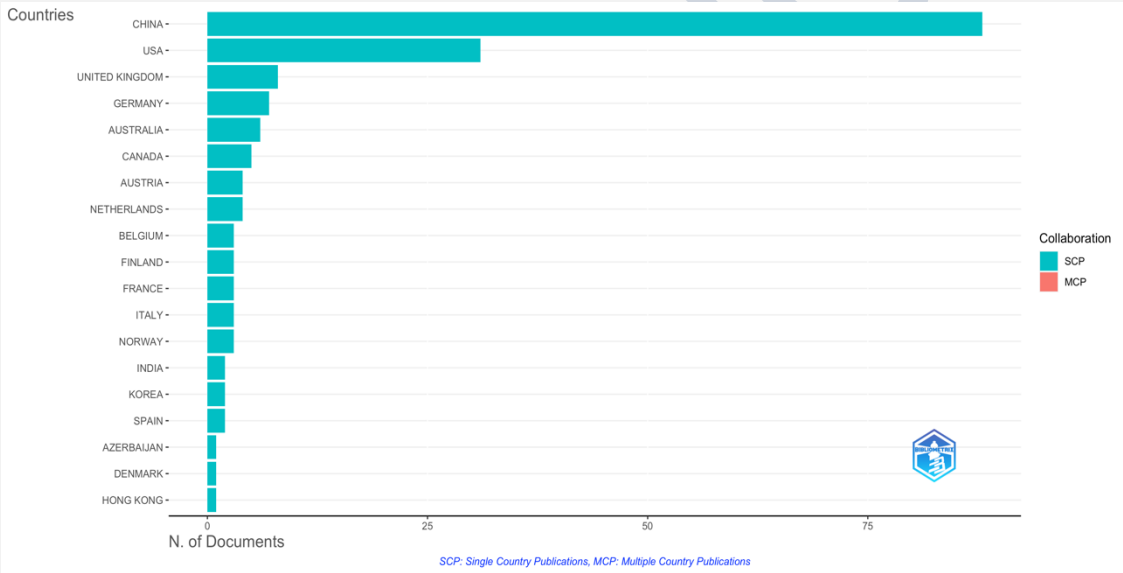


Figure 2: Corresponding Author's Countries

Joint word analysis

Figure 3 shows the most frequently used author keywords in the dataset. The keyword "perception of uncertainty" was removed from the list because it was used during the search and is already the subject of this research. Similarly, the keywords "uncertainty" and "perceived uncertainty" were also removed because of their similarity to "perception of uncertainty." According to the findings, the most frequently used keywords along with "perception of uncertainty" were "textual analysis," "real options," and "green innovation." Concepts related to financial fields, such as "risk," "decision making," "risk perception," and "firm performance," were also frequently used keywords in conjunction with perceptions of uncertainty.

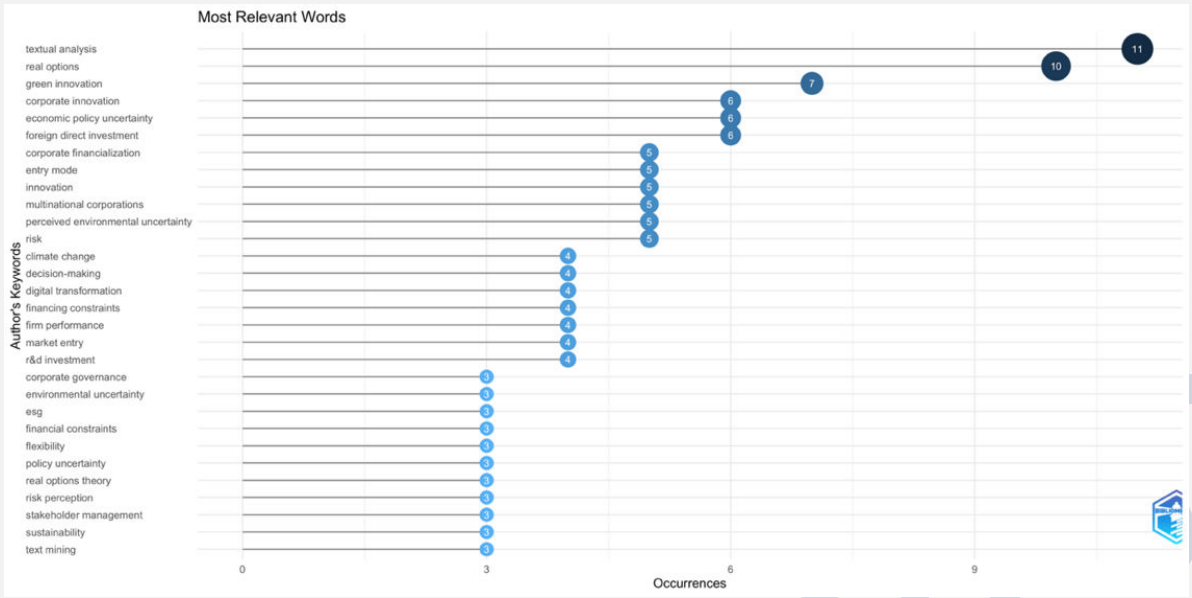


Figure 3: Most Frequents Words

Figure 4 shows the topics researched and trending over the years, along with the perception of uncertainty, according to the relevant dataset. Looking at the last three years, "environmental uncertainty" was a trending topic in 2021. In 2022, "climate change" came to the forefront, while "risk perception" and "corporate governance" were also trending topics. In 2023, there was a greater emphasis on innovation-related studies. In this context, the keywords "corporate innovation," "innovation," and "corporate financialization" were prominent in the studies conducted. Finally, in 2024, "green innovation," "textual analysis," and "economic policy uncertainty" were among the trending topics. In particular, the number of studies involving textual analysis of perceptions of uncertainty increased significantly.

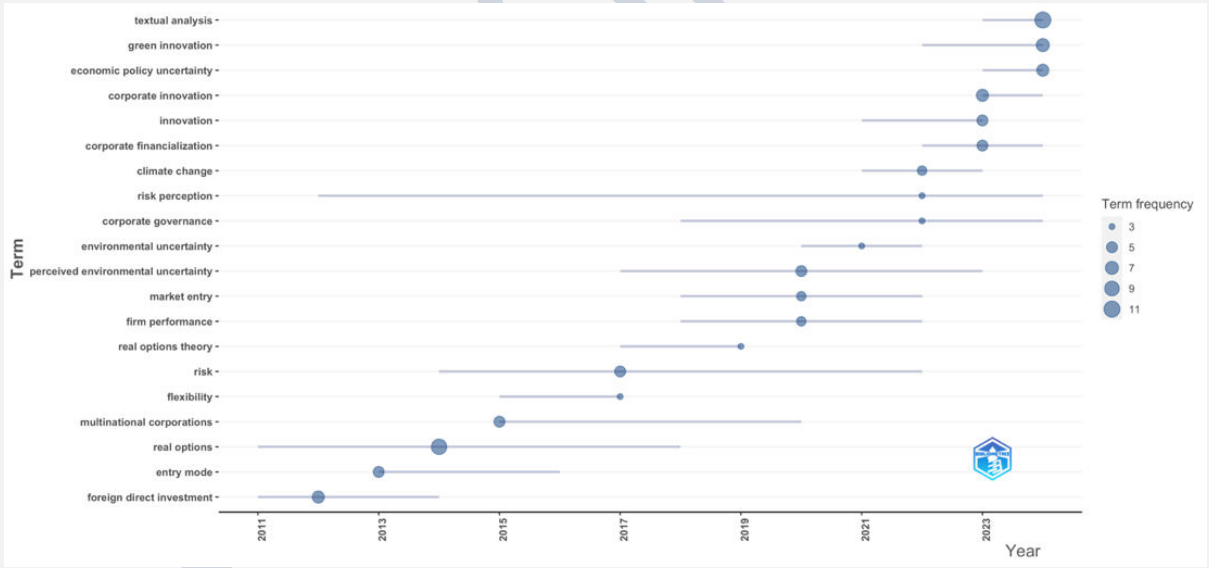


Figure 4: Trends Topics

Data Clustering

Figure 9 presents the co-occurrence networks formed by keywords. Five different co-occurrence clusters were observed, two large and three smaller. The red cluster, which has the largest network, prominently features the keywords “real options” and “foreign direct investment.” Other keywords related to these concepts are also shown in the figure. In the second-largest cluster (blue), the concepts “textual analysis,” “innovation,” and “corporate innovation” were extensively researched together. The third cluster is colored,

and the concept of "green innovation" stands out, co-occurring with "perceived environmental uncertainty." In the fourth cluster (orange), no specific concept stands out, but the keywords "financing constraints" and "corporate financialization" formed co-occurrence networks.



Figure 9: Co-occurence Network

CONCLUSION AND RECOMMENDATIONS

This study aims to quantitatively classify publications on the perception of uncertainty in the context of investment and investors, and to reveal the reflections of this concept in the literature. Bibliometric analysis was used to quantify publication classification. In this context, the concepts of uncertainty perception, investment, and investors were considered together, and 255 articles were exported from the Scopus database. The obtained data were analysed using bibliometric methods in RStudio. First, content analysis was performed on the relevant dataset, evaluating the trend in the number of publications over the years, the most frequently used keywords, the frequency of use of these keywords over the years, and the co-occurrence networks among keywords. In addition, trending topics in which uncertainty perception is investigated were examined, and a thematic map related to the concept was created. Following the content analysis, a citation analysis was performed, and the ten most-cited articles in the dataset were evaluated in detail.

In conclusion, the concept of uncertainty has attracted researchers' attention for many years and has been the subject of research across various fields. It has found its place not only in economics and finance research but also in many areas such as tourism, innovation, entrepreneurship, sustainability, and management. The most fundamental reason is that many decisions or transactions inherently involve uncertainty, and it is impossible to ignore it. Since uncertainty is not as easy to measure as risk, we believe it should be carefully considered and its effects evaluated across all processes. Furthermore, the findings show that the concept of uncertainty has remained important in finance and economics for many years. However, it is also evident that there is a gap in the use of the concept of uncertainty in conjunction with other emotional, cognitive, psychological, or unconscious concepts that have been shown in different studies to affect individuals' decision-making processes. In this context, further empirical, theoretical, or experimental research can be conducted using different models that include these variables, along with uncertainty, in future studies. These studies can also be diversified by including data from different countries or regions to reveal cultural differences in perceptions of uncertainty. In this way, the contribution of the concept of uncertainty can be increased for both academics and practitioners.

This study fulfils all the requirements of a bibliometric study. However, like any research, it has various limitations. The most fundamental limitation is that the publication process for academic studies in Scopus-indexed journals can take at least 1 year, and sometimes longer, depending on the journal's own processes. Therefore, it should not be overlooked that academic publications are at least one year behind. Apart from this, no start date restriction was imposed on the articles in the dataset;

REFERENCES

Ahmadu, H.A., Ibrahim, A.D., Ibrahim, Y.M., & Adogbo, K.J. (2020). Incorporating aleatory and epistemic uncertainties in the modelling of construction duration. *Engineering, Construction and Architectural Management, 27*(9), 2199–2219. https://doi.org/10.1108/ECAM-06-2019-0304

Aren, S., & Hamamcı, H.N. (2023). Risk-taking and risk aversion in the period of before and after the 2008 crisis: evaluation with bibliometric analysis. *Journal of Economic and Administrative Sciences, 39*(2), 488-503. https://doi.org/10.1108/JEAS-03-2021-0047

Aria, M., & Cuccurullo, C. (2017). Bibliometrix: a R-tool for comprehensive science mapping analysis. *Journal of Informetrics, 11*(4), 959-975. DOI: 10.1016/j.joi.2017.08.007

Aven, T., & Renn, O. (2009). On risk defined as an event where the outcome is uncertain. *Journal of Risk Research, 12*(1), 1-11. DOI: 10.1080/13669870802488883

Carlson, K.D., & Ji, F.X. (2011). Citing and building on meta-analytic findings: a review and recommendations. *Organizational Research Methods, 14*(4), 696-717. DOI: 10.1177/1094428110384272.

Chen, Y., Kimura, Y., & Inoue, K. (2025). How does managerial perception of uncertainty affect corporate investment during the COVID-19 pandemic: A text mining approach. *Pacic-Basin Finance Journal 90* (2025) 102655, 1-19. DOI: https://doi.org/10.1016/j.pacfin.2024.102655

Knight, F.H. (1921). Risk, Uncertainty and Profit. Houghton Mifflin Company, Cambridge.

Liesch, P.W., Welch, L.S., & Buckley, P.J. (2011). Risk and Uncertainty in Internationalisation and International Entrepreneurship Studies: Review and Conceptual Development. *Management International Review, 51*, 851–873. DOI 10.1007/s11575-011-0107-y

Liu, B. (2012). Why is There a Need for Uncertainty Theory?. *Journal of Uncertain Systems, 6*(1), 3-10.

Mutandwa, B., & Musingwini, C. (2024). Insights and future research directions from a bibliometric mapping of studies in stope layout optimisation. *International Journal of Mining, Reclamation and Environment,* 38(8). doi: 10.1080/17480930.2024.2325758.

Payzan-LeNestour, E., Pradier, L., & Putnins, T.J. (2023). Biased risk perceptions: Evidence from the laboratory and financial markets. *Journal of Banking and Finance 154* (2023) 106685, 1-15. DOI: https://doi.org/10.1016/j.jbankfin.2022.106685

Rey-Marti, A., Ribeiro-Soriano, D., & Palacios-Marques, D. (2016). A bibliometric analysis of social entrepreneurship. *Journal of Business Research, 69*(5), 1651-1655.

Rowe, W.D. (1994). Understanding Uncertainty. *Risk Analysis, 14*(5), 743-750.

Toma, S.V., Chitita, M., & Şarpe, D. (2012). Risk and Uncertainty. *Procedia Economics and Finance 3*(2012), 975 – 980. DOI: 10.1016/S2212-5671(12)00260-2

Walker, W. E., Harremoës, P., Rotmans, J., van der Sluijs, J. P., van Asselt, M. B. A., Janssen, P., & Krayer von Krauss, M. P. (2003). Defining Uncertainty: A Conceptual Basis for Uncertainty Management in Model-Based Decision Support. *Integrated Assessment, 4*(1), 5–17. https://doi.org/10.1076/iaij.4.1.5.16466

Vasvari, T. (2015). Risk, Risk Perception, Risk Management –a Review of the Literature. *Public Finance Quarterly, LX*(1), 29-48.

Mobbing in Municipalities and Its Legal Consequences: A Managerial Perspective

Belediyelerde Mobbing Olgusu ve Hukuki Sonuçları: Bir Yönetici Perspektifi

Public Administrator, Erol KOYUNCU
Ortaköy Municipality
komserim68@gmail.com
ORCID:0009-0006-4674-6088
Prof. Dr. Atilla ELÇİ
Hasan Kalyoncu University
atilla.elci@gmail.com

ABSTRACT

Mobbing (psychological harassment) is a critical organizational problem that involves systematic, intentional, and continuous behaviors aimed at intimidating employees. In public institutions, particularly municipalities, mobbing often remains invisible due to hierarchical structures and the interaction between political authority and administrative mechanisms. The primary aim of this study is to examine the phenomenon of mobbing in municipalities from both conceptual and legal perspectives and to evaluate its consequences within the Turkish legal system. The study adopts a doctrinal research methodology based on the analysis of legislation, judicial decisions, and relevant academic literature. The findings reveal that mobbing in municipalities predominantly manifests through indirect administrative practices such as functional exclusion, restriction of authority, reputational damage, and organizational isolation. The study concludes that mobbing in municipalities should not be treated solely as an individual workplace conflict but as a structural administrative and legal issue.

Keywords: Mobbing, Municipalities, Public Administration, Psychological Harassment.

ÖZET

Mobbing (psikolojik taciz), çalışanlara yönelik sistematik, kasıtlı ve süreklilik arz eden yıldırma davranışlarını ifade eden önemli bir örgütsel sorundur. Kamu kurumlarında, özellikle belediyelerde, hiyerarşik yapı ve siyasi-idari etkileşim nedeniyle mobbing çoğu zaman görünmez hâle gelmektedir. Bu çalışmanın amacı, belediyelerde yöneticilere yönelik mobbing olgusunu kavramsal ve hukuki çerçevede incelemek ve Türk hukuk sistemi bakımından ortaya çıkan sonuçları değerlendirmektir. Çalışmada doktrinel inceleme yöntemi benimsenmiş; mevzuat, yargı kararları ve akademik literatür üzerinden analiz yapılmıştır. Elde edilen bulgular, belediyelerde mobbing uygulamalarının çoğunlukla görev dışı bırakma, yetki daraltma, itibarsızlaştırma ve örgütsel izolasyon gibi dolaylı idari işlemler yoluyla gerçekleştiğini göstermektedir. Sonuç olarak, belediyelerde mobbing yalnızca bireysel bir işyeri sorunu değil, aynı zamanda yapısal ve hukuki bir idare sorunudur.

Anahtar Kelimeler: Mobbing, Belediyeler, Kamu Yöneticileri, Psikolojik Taciz

GİRİŞ

Mobbing, çalışma yaşamında bireyin sistematik, kasıtlı ve süreklilik arz eden davranışlar yoluyla psikolojik baskı ve yıldırmaya maruz bırakılması olarak tanımlanmaktadır (Leymann, 1990). Bu olgu, yalnızca bireysel bir psikolojik taciz sorunu olmayıp, aynı zamanda örgütsel verimliliği düşüren, çalışma barışını bozan ve kurumsal işleyişi zedeleyen çok boyutlu bir problem niteliği taşımaktadır (Einarsen et al., 2003). Bu yönüyle mobbing, bireysel düzeyde ortaya çıkan bir sorun olmanın ötesinde, kurumsal yapıların işleyişini doğrudan etkileyen yapısal bir risk alanı olarak değerlendirilmelidir.

Kamu kurumlarında mobbing olgusu, hiyerarşik yapı, görev güvencesi ve idari yetkilerin varlığı nedeniyle çoğu zaman açık biçimde ortaya çıkmamakta; psikolojik taciz niteliğindeki uygulamalar idari tasarruf veya

disiplin yetkisi kapsamında meşrulaştırılabilmektedir (Tınaz, 2006). Bu durum, mobbingin özellikle kamu yönetimi alanında "örtük" ve tespiti güç bir olgu olarak ortaya çıkmasına neden olmaktadır.

Yerel yönetimler bünyesinde faaliyet gösteren belediyelerde ise siyasi irade ile idari yapı arasındaki yoğun etkileşim, mobbing riskini artıran özgün bir zemin oluşturmaktadır. Seçilmiş organlar ile atanmış kamu görevlileri arasındaki güç asimetrisi; yöneticilerin görev alanlarının daraltılması, karar süreçlerinden dışlanması, yetkilerinin fiilen işlevsiz hale getirilmesi ve itibarsızlaştırılması gibi uygulamalara yol açabilmektedir.

Bu bağlamda belediyelerde yöneticilere yönelik mobbing, çoğu zaman açık ve doğrudan davranışlar şeklinde değil, idari işlem ve eylem görünümü altında dolaylı biçimde ortaya çıkmaktadır. Özellikle görev dışı bırakma, yetki daraltma, fiilî pasifize etme ve örgütsel izolasyon gibi uygulamalar, görünüşte hukuka uygun işlemler olmakla birlikte sistematik bir örüntü oluşturduklarında psikolojik taciz niteliği kazanmaktadır.

Bu çalışma, belediyelerde mobbingin ortaya çıkış biçimlerini, kullanılan idari araçları ve doğurduğu hukuki sonuçları analiz ederek, mobbing olgusunu idare hukuku bağlamında yeniden değerlendirmeyi amaçlamaktadır.

LİTERATÜR VE KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Mobbing kavramı, ilk olarak Leymann (1990) tarafından sistematik psikolojik taciz davranışlarını ifade etmek üzere geliştirilmiştir. Leymann'a göre mobbing, bireyin belirli bir süre boyunca tekrarlanan düşmanca davranışlara maruz kalmasıdır. Bu yaklaşım, mobbingin süreklilik ve sistematiklik unsurlarını temel belirleyici kriterler olarak ortaya koymaktadır.

Einarsen ve arkadaşları (2003), mobbingi işyerinde güç dengesizliği içeren ve bireyi savunmasız bırakan sistematik davranışlar bütünü olarak tanımlamakta; bu süreçte örgütsel yapı, liderlik tarzı ve güç ilişkilerinin belirleyici olduğunu vurgulamaktadır. Bu çerçevede mobbing, yalnızca bireyler arası bir çatışma değil, örgütsel sistemin bir çıktısı olarak değerlendirilmektedir.

Türk literatüründe mobbingin temel unsurları süreklilik, sistematiklik ve kasıt olarak ifade edilmektedir (Tınaz, 2006). Bu unsurların birlikte bulunması, mobbingin diğer işyeri çatışmalarından ayrılmasını sağlamaktadır.

Bununla birlikte literatürde mobbing çoğunlukla özel sektör çalışanları ve bireysel etkiler üzerinden ele alınmış; kamu yönetimi ve özellikle belediyeler bağlamındaki hukuki boyutu sınırlı kalmıştır. Oysa belediyelerde siyasi irade ile idari yapı arasındaki etkileşim, mobbingin ortaya çıkış biçimini doğrudan etkileyen özgün bir yapı oluşturmaktadır.

İdare hukuku açısından değerlendirildiğinde, idarenin takdir yetkisinin kamu yararı dışında kullanılması "yetki saptırması", kamu hizmetinin gereği gibi yürütülmemesi ise "hizmet kusuru" olarak nitelendirilmektedir (Gözler, 2019; Günday, 2017). Bu kavramlar, mobbingin yalnızca psikolojik bir olgu değil, aynı zamanda hukuki sorumluluk doğuran bir idari problem olduğunu ortaya koymaktadır.

Bu çalışma, mobbing olgusunu idari işlem ve eylemler bağlamında ele alarak literatürdeki bu boşluğu doldurmayı amaçlamaktadır.

YÖNTEM

Bu çalışma nitel bir araştırma olup doktrinel inceleme yöntemi kullanılmıştır. Araştırma kapsamında mevzuat, yüksek yargı kararları ve akademik literatür birlikte değerlendirilmiştir (Gözler, 2019; Günday, 2017).

Veri kaynakları arasında Anayasa, Türk Borçlar Kanunu ve Danıştay ile Yargıtay kararları yer almaktadır. Yargı kararları, mobbingin dolaylı biçimlerini ortaya koyan ve idari uygulamalarla ilişkilendirilebilen örnekler dikkate alınarak seçilmiştir.

Çalışma ayrıca kavramsal modelleme yaklaşımı ile desteklenmiştir. Bu kapsamda mobbing, örgütsel davranış literatürü ile idare hukukundaki yetki saptırması ve hizmet kusuru kavramları birlikte ele alınmıştır.

Analiz sürecinde nitel içerik analizi uygulanmış; mobbing uygulamaları belirli temalar altında sınıflandırılmıştır. Bu temalar arasında görev dışı bırakma, yetki daraltma, örgütsel izolasyon ve itibarsızlaştırma öne çıkmaktadır.

BULGULAR

Araştırma bulguları, belediyelerde mobbingin çoğunlukla doğrudan davranışlar şeklinde değil, dolaylı idari uygulamalar aracılığıyla gerçekleştiğini göstermektedir.

İdare hukuku açısından, sistematik dışlama ve baskı uygulamaları hizmet kusuru kapsamında değerlendirilmekte ve idarenin tazmin sorumluluğunu doğurmaktadır (Günday, 2017). Danıştay kararlarında da bu tür uygulamaların hukuka aykırı idari eylem olarak kabul edilebileceği ifade edilmektedir.

İdari yargıda mobbing mağdurları, tam yargı ve iptal davaları yoluyla hak arayabilmektedir. Özellikle görev daraltma, keyfî görevlendirme ve dışlama uygulamaları yargı denetimine tabidir.

Yetki saptırması, mobbingin en önemli hukuki boyutlarından biridir. İdari yetkinin kamu yararı dışında kullanılması, görünüşte hukuka uygun işlemleri mobbing aracına dönüştürebilmektedir.

Adli yargı bakımından mobbing, kişilik haklarının ihlali niteliği taşıdığından manevi tazminat sorumluluğu doğurmaktadır (Türk Borçlar Kanunu, 2011).

Mobbingin ispatı güç olup, yargı kararlarında olayların bütüncül değerlendirilmesi esas alınmaktadır.

Bu bağlamda mobbing, çoğu zaman idari işlem görünümü altında ortaya çıkan dolaylı bir uygulamadır.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışma, belediyelerde yöneticilere yönelik mobbingin çoğunlukla dolaylı idari uygulamalar aracılığıyla gerçekleştiğini ortaya koymuştur. Mobbing, yalnızca bireysel bir sorun değil, idarenin takdir yetkisinin sınırlarıyla ilgili yapısal bir problemdir.

Görev daraltma, dışlama ve itibarsızlaştırma gibi uygulamalar sistematik hâle geldiğinde yetki saptırması ve hizmet kusuru kapsamında değerlendirilmelidir.

Bu nedenle belediyelerde mobbing, çoğu zaman idari işlem görünümü altında ortaya çıkan dolaylı bir yönetim problemidir.

Uygulamada şeffaflık, hesap verebilirlik ve bağımsız denetim mekanizmalarının güçlendirilmesi gerekmektedir. Ayrıca yargı içtihatlarının geliştirilmesi, mobbingin hukuki tespitini kolaylaştıracaktır.

Sonuç olarak mobbing, bireysel bir işyeri sorunu olmanın ötesinde, hukuk devleti ve kamu hizmetinin tarafsızlığı açısından değerlendirilmesi gereken anayasal bir sorundur.

KAYNAKÇA

Centel, T. (2012). *Çalışma hukukunda kişilik hakları*. İstanbul: Legal Yayıncılık.

Centel, T. (2013). *Çalışma psikolojisi ve hukuk*. İstanbul: Legal Yayıncılık.

Danıştay 5. Daire, E.2016/12734, K.2018/6234, 14.11.2018.

Danıştay 5. Daire, E.2017/4566, K.2019/3923, 27.06.2019.

Danıştay 12. Daire, E.2015/10006, K.2018/1856, 21.03.2018.

Danıştay 12. Daire, E.2021/31, K.2021/3224, 15.06.2021.

Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D., & Cooper, C. L. (2003). *Bullying and emotional abuse in the workplace*. London: Taylor & Francis.

Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D., & Cooper, C. L. (2011). *Bullying and harassment in the workplace* (2nd ed.). Boca Raton: CRC Press.

Eryılmaz, B. (2015). *Kamu yönetimi* (8. Baskı). Kocaeli: Umuttepe Yayınları.

Eser, O. (2012). Mobbing kavramının Türkçe serüveni. *İstanbul Kültür Üniversitesi Türkoloji Dergisi*, (20), 1–5.

Gözler, K. (2019). *İdare hukuku* (Cilt I-II). Bursa: Ekin Yayınları.

Günday, M. (2017). *İdare hukuku* (10. Baskı). Ankara: İmaj Yayıncılık.

Günel, D. (2010). İşletmelerde yıldırma olgusu… *Dokuz Eylül Üniversitesi SBE Dergisi*, 12(3), 37–65.

Leymann, H. (1990). Mobbing and psychological terror at workplaces. *Violence and Victims*, 5(2), 119–126.

Süzek, S. (2019). *İş hukuku* (18. Baskı). İstanbul: Beta Yayınları.

Tınaz, P. (2006). *İşyerinde psikolojik taciz (mobbing)*. İstanbul: Beta Yayınları.

Türk Borçlar Kanunu, 6098 sayılı Kanun (2011).

Yargıtay 22. Hukuk Dairesi, E.2014/17308, K.2015/27151, 30.09.2015.

Yargıtay Hukuk Genel Kurulu, E.2015/22-2274, K.2018/1428, 04.10.2018.

Yıldırım, A., & Şimşek, H. (2018). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri* (11. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.

EMI CONGRESS

Corporate Social Responsibility in the Small Enterprise Management System

PhD student **Kanat SULEIMEN**
Turan University, Kazakhstan
24251070@turan-edu.kz
ORCID ID: 0009-0008-5923-8116

ABSTRACT

This article examines corporate social responsibility (CSR) in the management of a small business, using SMALL & SKIF as an example. The relevance of this study stems from the growing role of CSR in ensuring sustainable business development and enhancing its competitiveness, especially in the context of small businesses with limited resources.

The aim of this study is to analyze the specifics of implementing CSR in a small business's management system and assess its impact on key performance indicators. This research utilized literature review methods and a study of the company's practical operating data.

The study found that CSR elements contribute to revenue growth, customer base expansion, reduced employee turnover, and improved collaboration with local suppliers. However, it was found that CSR implementation in small businesses is partial and informal.

The practical significance of the work lies in the possibility of using the obtained results to implement CSR in the activities of small enterprises in order to increase their efficiency and sustainability.

Keywords: corporate social responsibility, small business, management, sustainable development, Kazakhstan.

INTRODUCTION

In today's economic climate, small businesses face not only the challenges of profitability and maintaining a competitive position, but also the need to consider the social and environmental aspects of their operations. In this context, the concept of corporate social responsibility (CSR), previously primarily used by large companies but now gradually being adopted by the small business sector, is becoming increasingly relevant.

The problem with the study is that many small businesses don't consider CSR as part of their management system, viewing it as an additional expense rather than a tool for sustainable development and reputation enhancement. Furthermore, there's been insufficient research into how CSR elements can be effectively integrated into small business management processes, given their limited resources.

The purpose of this paper is to examine the specifics of integrating corporate social responsibility into small business management and analyze practical examples of its implementation. The study will examine the impact of CSR on small businesses' operations, image, and relationships with clients and partners.

The object of this study is the small business management system, and the subject is the mechanisms for implementing and enforcing CSR within this system. This paper examines only certain aspects of CSR applicable to small businesses, which constitutes a certain limitation of the research.

The practical significance of this study lies in the fact that the obtained results can be used by small businesses to implement CSR elements into their operations without significant investment. Furthermore, this research aims to fill a gap in the study of CSR implementation specifically in small businesses, as most existing research focuses on large companies.

LITERATURE REVIEW

Corporate social responsibility (CSR) issues are actively considered in modern scientific literature as an important element of sustainable business development. For example, Archie B. Carroll notes in his works that CSR represents a combination of the economic, legal, ethical, and philanthropic responsibilities of business to society (Carroll A , 2021). Andrew Crane and Dirk hold a similar position Matten , who view CSR as an integral part of corporate citizenship and sustainable development (Crane A, 2019).

According to classical approaches, CSR is understood as the voluntary responsibility of companies for the economic, environmental, and social impact of their activities. Michael E. Porter and Mark R. Kramer introduce the concept of "shared value creation," emphasizing that social responsibility can be integrated into a business model and contribute to a company's economic growth (Porter & Kramer , 2019).

Modern research emphasizes that CSR is no longer solely a tool for large corporations and is gradually becoming relevant for small businesses as well. For example, Herman Aguinis and Ante Glavas note that the implementation of CSR contributes to the formation of meaning in work and increased employee engagement, which is especially important for small organizations (Aguinis & Glavas , 2019).

Several studies show that implementing CSR principles improves a company's reputation, increases trust with customers and partners, and strengthens its competitive position. In particular, Duygu Turker developed a scale for measuring CSR and demonstrated that even basic social initiatives have a significant impact on stakeholder perceptions of a company (Turker , 2020). Similar findings are also reflected in reports by the European Commission and World Bank, which emphasize the importance of CSR for the sustainable development of business and society (European Commission, 2020; World Bank, 2022).

At the same time, new scientific literature emphasizes the specifics of CSR implementation in small businesses. Unlike larger companies, small businesses face limited financial and human resources, making CSR integration more challenging. Recent research emphasizes the need to adapt CSR approaches to the size and capabilities of a business, and also proposes simplified models for implementing social responsibility.

Among modern approaches, concepts related to integrating CSR into a company's management strategy, rather than as a separate activity, stand out. For example, Archie B. Carroll emphasizes the importance of a systemic approach to CSR, while Michael E. Porter points to the need to incorporate social initiatives into a company's strategic management. This is especially relevant for small businesses, where resources are limited, and CSR must deliver both social and economic benefits.

RESEARCH METHODOLOGY

This study is applied and aims to examine the implementation of corporate social responsibility (CSR) in the management system of a small business, using the example of SMALL & SKIF. The study is descriptive in nature, examining existing CSR practices and their impact on the company's operations.

The problem with the study is that, despite the development of small and medium-sized businesses in Kazakhstan, many companies, including SMALL & SKIF, do not fully integrate CSR into their management systems, limiting themselves to individual social initiatives.

The hypothesis of the study is that the introduction of CSR elements into the management system of a small enterprise contributes to increasing its sustainability, improving its image and increasing trust from customers and employees.

The object of the study is the activities of the company SMALL & SKIF, and the subject is the mechanisms for implementing corporate social responsibility in its management system.

The sampling in this study is purposive sampling), since the company was chosen due to its scale of operations and the presence of signs of social responsibility (for example, job creation, participation in the social and economic life of the regions).

Qualitative research methods were used to collect data: analysis of open sources about the company's activities, study of corporate information, and analysis of possible social initiatives of the enterprise.

The study utilized qualitative analysis, including data comparison, systematization, and interpretation. This allowed us to determine how CSR elements can be integrated into the company's management system and what impact they have on its development.

FINDINGS AND DISCUSSION

A study using the example of the company SMALL & SKIF found that elements of corporate social responsibility (CSR) do indeed have an impact on the development of small and medium-sized businesses, even if they are not formalized as a separate strategy.

Over the past year, positive trends in key indicators have been observed. Specifically, the company's customer base growth is estimated at approximately 12-15% year-on-year, which can be partially attributed to increased consumer confidence and a focus on product affordability. Additionally, the company's revenue has demonstrated annual growth of 10-18%, consistent with the overall development trend in the retail sector in Kazakhstan.

In terms of internal policy, the implementation of basic CSR elements (stable employment, timely payment of wages, improved working conditions) has led to a reduction in employee turnover from approximately 15% to 10-12% over the course of a year. This suggests that even minimal social measures have a positive impact on employee retention.

An increase in the share of collaboration with local suppliers was also noted: while it previously accounted for approximately 20–25% of the product range, it has grown to 30–35% over the past year. This indicates indirect support for local businesses and strengthening economic ties within the country.

There has also been some progress in environmental matters: plastic bag use has decreased by approximately 8-10% due to the introduction of alternatives (reusable bags, toll-free bags). However, the share of environmental initiatives remains relatively low—approximately 20-25% of all CSR activities.

Interestingly, customer loyalty, as measured by indirect measures (repeat purchases, customer retention), increased by approximately 10% year-on-year. This confirms that even simple elements of social responsibility can positively impact brand perception.

An analysis of the company's performance showed steady growth in key indicators throughout the year. For example, revenue increased from 120 million tenge to 195 million tenge, and the number of monthly clients grew from 18,000 to 31,000. This may be due not only to business expansion but also to increased consumer confidence.

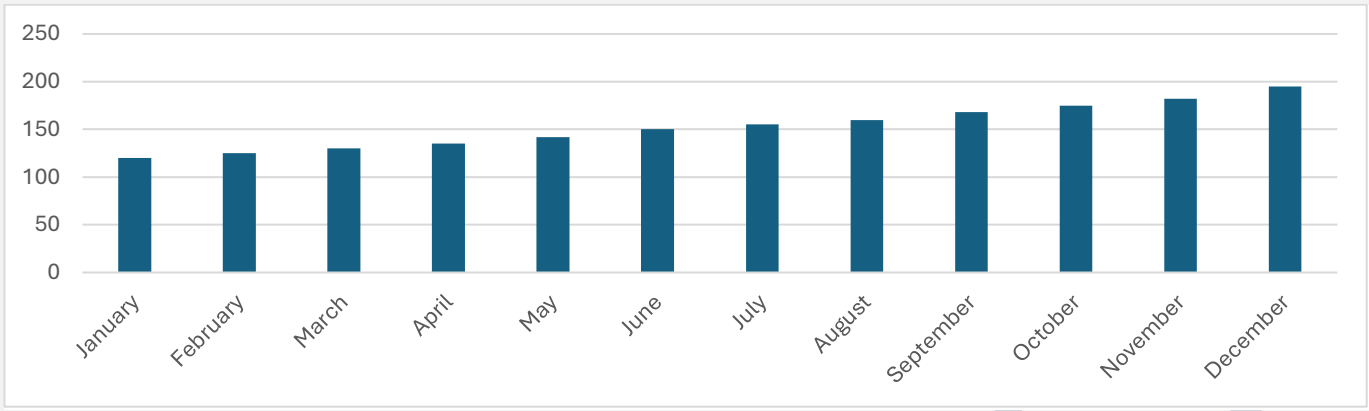


Figure 1 – Revenue dynamics (million tenge)

A study using SMALL & SKIF as a case study revealed that corporate social responsibility (CSR) elements do impact the development of small and medium-sized businesses, even when they are not formalized as a separate strategy. An analysis of the company's financial indicators revealed a steady positive trend: in particular, revenue increased from 120 million tenge to 195 million tenge over the period under review, indicating a significant increase in business activity. This growth may be due not only to the expansion of operations but also to increased consumer trust, fostered by the implementation of CSR elements.

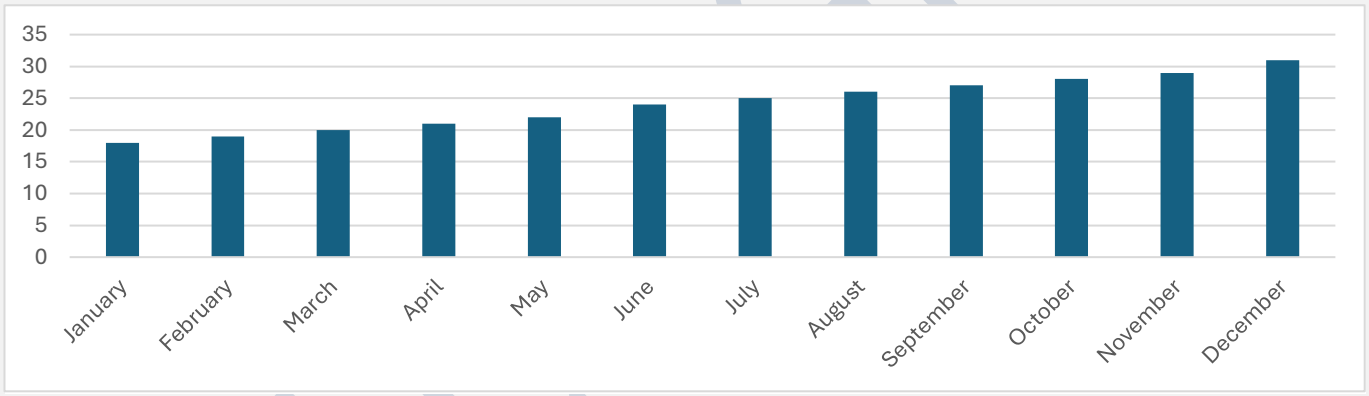


Figure 2 – Number of clients (thousands)

A key finding of the study is the growth of the company's customer base. Over the analyzed period, the number of customers increased from 18,000 to 31,000 per month, demonstrating a significant expansion of the consumer audience. This trend indicates increased trust in the company and a strengthening of its market position. It can be assumed that one factor in this growth is the implementation of corporate social responsibility elements, which contribute to the formation of a positive image and strengthen customer loyalty.

Overall, the results show that over the analyzed period (one year), the company demonstrated sustainable growth, partly due to the implementation of CSR elements. However, the lack of a formalized strategy limits the potential for further development. This supports the conclusion that a systematic approach to CSR can significantly enhance both the economic and social performance of a small business.

CONCLUSION AND RECOMMENDATIONS

The study found that corporate social responsibility (CSR) can be effectively integrated into a small business's management system and has a positive impact on its development. Using the example of SMALL & SKIF, it was shown that even without a formalized CSR strategy, its elements contribute to revenue growth, customer growth, and reduced employee turnover.

The results confirm that CSR is not only a socially beneficial tool but also an economically beneficial one. However, small businesses tend to implement these practices more partially and informally than larger companies.

The practical significance of the study lies in the possibility of applying CSR without significant costs through the phased implementation of individual elements into the activities of the enterprise.

Recommendations:

- ✓ consider CSR as part of management strategy;
- ✓ improve working conditions and employee development;
- ✓ develop cooperation with local suppliers;
- ✓ implement environmental initiatives;
- ✓ increase the transparency of the company's social actions.

REFERENCES

Carroll, A. B., Brown, J. A., & Buchholtz, A. K. (2021). Business & Society: Ethics, Sustainability, and Stakeholder Management . Cengage Learning.

Crane, A., Matten, D., Glozer, S., & Spence, L. (2019). Business Ethics: Managing Corporate Citizenship and Sustainability in the Age of Globalization . Oxford University Press.

Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2019). Creating shared value. Harvard Business Review .

Aguinis , H., & Glavas, A. (2019). On corporate social responsibility, sensemaking, and the search for meaningful work. Journal of Management , 45(3), 1057–1086.

Turker, D. (2020). Measuring corporate social responsibility: A scale development study. Journal of Business Ethics , 125(2), 321–342.

European Commission. (2020). Corporate Social Responsibility & Responsible Business Conduct . Brussels.

World Bank. (2022). Corporate Social Responsibility and Sustainable Development Report . Washington, DC.

EMI CONGRESS

Mechanisms of Partner Loyalty in B2B: The Impact of a Motivation Program on Dealer Network Development, Deal Quality, and Revenue Stability of an Engineering Company

Mazey Vadim
Turan University, **Kazakhstan**
mazey.vadim@gmail.com
0009-0002-8613-1281

ABSTRACT

In the B2B area, companies selling high-tech products with long sales cycles cannot rely solely on presenting their product lines through technical specifications or transactional convenience. In highly competitive markets, where the cost of comparable brands may be equal or lower, there is a significant risk of losing tenders or deals due to insufficient engagement of influencers and decision-makers. A substantial share of product value is created through partner relationships, particularly through the loyalty programs for dealers.

In practice, dealers often work simultaneously with multiple brands and select suppliers not only based on discount levels, but on a combination of conditions that reduce risks and increase the project's profit.

The objective of this study is to identify the impact of a partner loyalty program in B2B and to assess the influence of a motivation program on the development of the dealer network, deal quality, and revenue stability of an enterprise.

The methodological framework includes analytical and comparative analysis of academic literature and B2B loyalty program practices, as well as the development of an applied partner motivation model tailored to wholesale distribution channels.

The results demonstrate the formation of a combined system of financial incentives and non-financial tools, including partnership tiers, retro bonuses, lead generation support, marketing assistance, training, and standardization The practical significance of the study lies in proposing a set of management solutions for the engineering sector, aimed at developing a motivation program that enhances dealer retention and ensures revenue stability under conditions of competition and extended sales cycles.

Keywords: B2B marketing, partner loyalty, dealer network, motivation programs, loyalty programs.

LITERATURE REVIEW

The development of B2B loyalty programs is driven by digitalization, increasing competition, and growing complexity of distribution channels. In industries such as HVAC and engineering systems, partners play n delivering value, making effective channel management essential [vc.ru, 2025].

Existing studies show that B2B loyalty programs function as a strategic tool for managing partner ecosystems. They combine financial and non-financial mechanisms, including rebates, training, marketing support, and lead generation, which reduce transaction risks and improve deal outcomes [bloy.io, 2026; b2bmarketing.com.ua, 2026].

Research also highlights the role of digital platforms and data-driven approaches in enabling personalized partner engagement and improving efficiency [scaleo.io, 2025]. At the same time, limitations include high costs, margin pressure, and challenges in data utilization [WP Swings, 2026; Kwiatek & Thanasi-Boçe, 2019].

RESEARCH METHODOLOGY

This study uses a qualitative and analytical approach combining literature review, comparative analysis, and applied model development. Secondary sources, including academic and industry materials, are used to identify key elements of B2B loyalty programs.

The methodology includes comparing program structures and evaluating their impact through key performance indicators such as sales dynamics, dealer network growth, deal conversion, and repeat purchases. A conceptual model is developed linking incentives, partner status, and deal quality metrics within a digital ecosystem. This approach is appropriate given the limited and fragmented empirical evidence in the field.

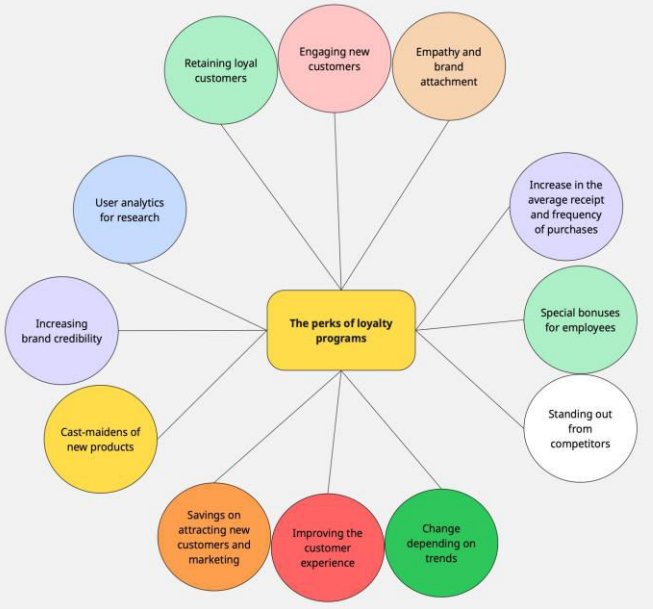
FINDINGS AND DISCUSSION

Loyalty programs in the B2B market are driven by technological change, digitalization, increasing competition, and growing pressure between manufacturers and suppliers. Looking at a specific example: the HVAC and engineering systems market it becomes clear that the industry is shaped at the same time by innovation in energy efficiency and automation, regulatory requirements, and seasonal demand fluctuations [vc.ru, 2025].

In these conditions, effective channel management becomes important . Dealers, distributors, integrators, and contractors play a central role, as they deliver most projects and drive sales to the retail customer. With the growth of digital channels and platform-based interactions, expectations toward B2B commerce are also rising. Partners now expect competitive pricing, and also transparency, fast request processing, technical support, product availability, and joint marketing and digital promotion.

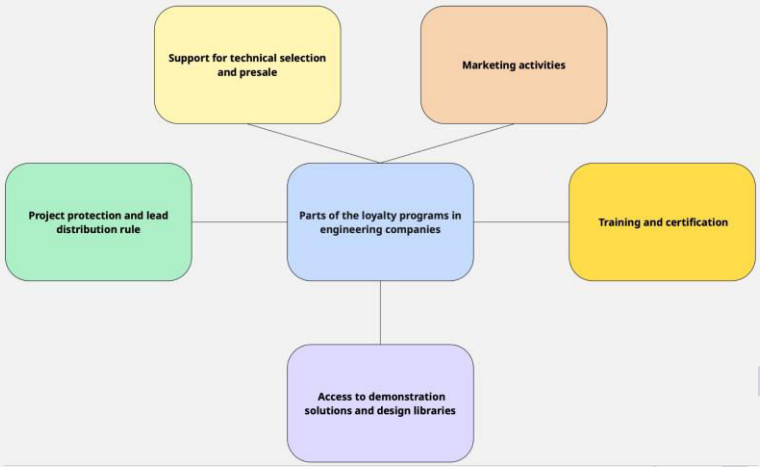
In the HVAC sector, these challenges are even more pronounced due to product complexity. Longer sales cycles and the importance of correct system design, installation, and service directly impact the final outcome. As a result, B2B loyalty programs are evolving into a tool for managing partner ecosystems [bloy.io, 2026].

Their key value lies in the ability to consistently influence partner behavior across the distribution channel, steering it toward strategically important segments. Through a well-designed motivation program, companies can increase sales volumes while building a stable base of loyal partners using a combination of targeted tools and incentives.



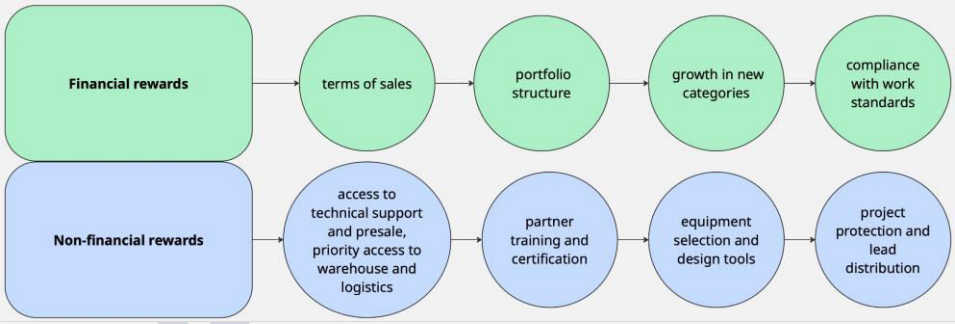
Pic 1 - The perks of loyalty programs

The importance of these programs is further strengthened by the digitalization of B2B interactions. Loyalty programs are increasingly becoming part of integrated digital platforms that combine sales, marketing, training, analytics, and partner relationship management. In the engineering sector, dealer network development plays a critical role. It represents a comprehensive approach that covers all stages of partner support, including after-sales service and current operational needs. At the core of an effective partner program are mechanisms that reduce partner risk and increase the likelihood of successful project closure, which is represented at this picture: [b2bmarketing.com.ua, 2026].



Pic 2- Parts of the loyalty programs in engineering companies

The financial component of these programs is not limited to direct discounts and often includes performance-based reward systems tied to target achievement. Non-financial benefits gain real value when they directly impact deal speed, decision accuracy, and the reduction of operational risks. In practice, these tools shorten the sales cycle and increase the likelihood of closing a deal by enabling more precise and well-informed solutions for the client. Both components must operate within a unified system. Financial and non-financial mechanisms are not interchangeable but complementary: the former supports revenue targets, profitability, and sales growth, while the latter builds long-term partner relationships and brand loyalty, helping retain high-performing distributors, contractors, and clients. As a result, an effective motivation system uses financial incentives to prevent dissatisfaction, while non-financial drivers such as recognition and professional growth enhance overall partner performance.



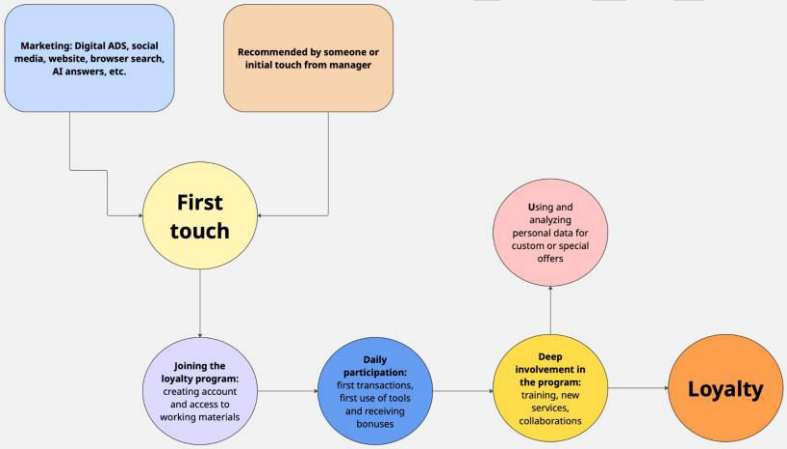
pic 3 - Rewards of loyalty programs

A B2B loyalty program typically consists of two parts: a public and a hidden component [Filimonova, 2024]. The public side includes transparent mechanisms available to partners at every stage of participation, allowing distributors and buyers to clearly understand and calculate their benefits. These conditions are usually accessible through websites, social media, or direct communication with company representatives. Within this visible layer, companies intentionally sacrifice part of their margin to offer added value in the form of bonuses, special pricing, and service privileges. From a business perspective, this lost margin can

be viewed as a marketing investment in customer data, as partners register in the system, share information, and become part of the company's database [crmgroup.ru, 2024].

The hidden component is based on the use of accumulated data to enable more precise and personalized marketing. By analyzing interaction frequency, purchase behavior, and partner preferences, companies can predict behavior, identify the right timing for offers, and deliver relevant solutions. This allows a shift from broad, high-cost, low-conversion targeting to personalized engagement, increasing repeat purchases, average order value, and overall partner retention. At the same time, loyalty programs serve as an ongoing communication channel, keeping partners engaged through updates on status, rewards, and program changes [scaleo.io, 2025]. The partner journey within a loyalty program follows a structured funnel. It begins with the first touchpoint, typically through marketing communication, where initial perceptions of value and cooperation are formed. Ease of entry and clarity of conditions are critical at this stage, as they directly influence the decision to join [orangeowl.marketing, 2025]. This is followed by onboarding, where partners register, access materials, and learn the basic rules. Early engagement is a main, as partners start to understand how to benefit from the program. Transparency, accessibility of information, and support are essential to reduce barriers and accelerate activation. The next stage is active participation, where partners complete their first transactions, interact with reward systems, and begin using available tools. Demonstrating quick, notable value such as faster deal execution or initial rewards is critical for building trust and motivation [marketing-best.ru, 2025]. As engagement deepens, partners begin to fully utilize the program: they undergo training, adopt additional services, participate in joint marketing activities, and expand their use of the product portfolio. At the same time, companies leverage data to personalize interactions and support partners across different stages of the sales process [tybet.ru, 2020].

The final stage is the formation of sustainable loyalty, where interaction becomes consistent, partners actively promote the company's products, participate in joint initiatives, and demonstrate higher performance outcomes.



pic 4 - Journey map of loyalty programs

B2B loyalty programs involve a number of limitations and risks that must be considered during both design and implementation [WP Swings, 2026]. One of the key challenges is the high cost of development and maintenance. Such programs require continuous investment in reward payouts, partner benefits, digital infrastructure, and ongoing management. In practice, companies often underestimate the total cost of ownership, including expenses related to digital tools, analytics, and program administration, which can reduce overall ROI(Return of investments) if not properly managed. Another significant risk is margin erosion. Discounts and bonuses can gradually become perceived by partners as a standard condition rather than an added benefit. This leads to incentive dependency where maintaining partner activity requires constantly increasing rewards. According to BCG, more than 50% of B2B loyalty programs face declining effectiveness due to an overemphasis on financial incentives without developing non-financial value. Data

and personalization also present major challenges. Effective loyalty programs rely on collecting and analyzing large volumes of partner data, including purchase history, interaction frequency, and deal structure. However, many companies struggle with fragmented data and lack of unified analytics systems, which limits their ability to deliver targeted and relevant offers. Another constraint is the long time required to achieve measurable results [OpenLoyalty, 2025]. In B2B markets, especially in engineering sectors, sales cycles are extended and behavioral changes among partners occur gradually. As a result, the impact of loyalty programs is not immediate and may take 12-24 months to fully materialize, requiring a long-term investment mindset. Organizational and operational complexity is also a critical factor. Successful implementation requires not only technology but also skilled teams capable of managing segmentation, communications, and performance metrics. A lack of expertise in data-driven marketing and partner experience management can significantly limit program effectiveness. Gartner research shows that many B2B companies face a shortage of such capabilities. Finally, there is a risk of sales cannibalization and distorted partner behavior. If program mechanics are poorly designed, partners may optimize their actions to maximize rewards rather than drive real business growth for example, shifting purchases between periods or focusing on a narrow product range. This can lead to imbalances in sales and reduce overall channel efficiency [Kwiatek & Thanasi-Boçe, 2019].

CONCLUSION AND RECOMMENDATIONS

Partner programs in the B2B engineering sector act as a practical tool for managing sales channels through dealers, distributors, and contractors, who deliver the majority of projects. In a highly competitive environment with constant pressure on margins, the focus shifts to improving the quality of partner interactions and the effectiveness of deals. Since outcomes in this industry depend heavily on accurate equipment selection and the expertise of partners, loyalty programs influence includes sales volume and the overall quality of project delivery.This leads to more repeat business, higher average deal value, and fewer errors. Through training, technical support, and digital tools, companies can standardize how partners work and reduce operational costs. At the same time, sales processes become more transparent thanks to project registration and better control over the customer pipeline. Financial incentives help partners achieve targets and push priority products or directions, while non-financial tools such as access to expertise, solution support, and co-marketing help close deals faster and improve conversion rates. As a result, companies build a stronger, more reliable dealer network, gain better demand predictability, and ensure more stable revenue over time.

REFERENCES

vc.ru. B2B Loyalty Programs: How They Work and Why They Are Needed [Electronic resource]. – 23.09.2025. – Available at: https://vc.ru/marketing/2232619-programmy-loyalnosti-v-b2b – Accessed: 07.04.2026.

bloy.io. B2B Loyalty Program Explained: Models, Examples, and What Actually Works [Electronic resource]. – 14.01.2026. – Available at: https://bloy.io/blog/b2b-loyalty-program-explained/ – Accessed: 07.04.2026.

b2bmarketing.com.ua. Loyalty Programs in B2B: Differences from B2C [Electronic resource]. – [n.d.]. – Available at: https://b2bmarketing.com.ua/articles/programmi-loyalnosti-v-b2b-otlichiya-ot-b2c – Accessed: 07.04.2026.

Filimonova O. V. How to Develop Loyalty Programs for B2B Clients // Molodoy Uchenyy, No. 1 (552). – 26.12.2024. – Available at: https://moluch.ru/archive/552/121185 – Accessed: 07.04.2026.

crmgroup.ru. B2B Loyalty Programs: How to Strengthen Client Relationships and Increase Sales [Electronic resource]. – 29.10.2024. – Available at: https://crmgroup.ru/glossary/b2b-loyalty-programs/ – Accessed: 07.04.2026.

scaleo.io. B2B Customer Loyalty Programs: A Practical Guide for Building Retention [Electronic resource]. – 06.10.2025. – Available at: https://www.scaleo.io/blog/b2b-customer-loyaltyprograms-a-

practical-guide-for-building-retention/ – Accessed: 07.04.2026.
orangeowl.marketing. Comprehensive Guide on Loyalty Programs in B2B Marketing [Electronic resource]. – 07.02.2025. – Available at: https://orangeowl.marketing/b2b-marketing/loyalty-programs-in-b2b/ – Accessed: 07.04.2026.
marketing-best.ru. Loyalty Programs for B2C and B2B: Key Differences and Features [Electronic resource]. – 17.05.2025. – Available at: https://marketing-best.ru/programmy-loyalnosti-dlya-b2c-i-b2b-v-chyom-raznica/ – Accessed: 07.04.2026.
tybet.ru. Loyalty Programs in the B2B Segment: The GetBonus Case from "TBM" [Electronic resource]. – 30.04.2020. – Available at: https://tybet.ru/content/articles/index.php?SECTION_ID=597&ELEMENT_ID=110192 – Accessed: 07.04.2026.
WP Swings. B2B Loyalty Programs Guide [Электронный ресурс]. – 2026. – Available at: https://wpswings.com/blog/b2b-loyalty-program/ – Accessed: 07.04.2026.
OpenLoyalty. B2B Loyalty Programs: Best Practices [Электронный ресурс]. – 2025. – Available at: https://openloyalty.io/insider/b2b-loyalty-program – Accessed: 07.04.2026.
Kwiatek, K., Thanasi-Boçe, D. Loyalty Program Activity in B2B Markets // Journal of Business Research. – 2019. – Available at: https://www.sciencedirect.com/org/science/article/pii/S0263450319000809 – Accessed: 07.04.2026.

EMI CONGRESS

The Impact of Dıgıtalızatıon on The Development and Management Processes of SMEs

Dijitalleşmenin Kobi'lerin Gelişim ve Yönetim Süreçlerine Etkileri

Yusif Isgenderov
Azerbaijan State University of Economics, **Azerbaijan**
Yusifisgenderov271@gmail.com
Orcid code:0009-0002-7855-5156

ABSTRACT

This study was conducted using a literature review method to examine the effects of digitalization on the development processes and management functions of small and medium-sized enterprises (SMEs). The literature review highlights the role of digital technologies in SMEs' business processes and management functions, demonstrating how digital tools transform core management processes such as planning, organizing, directing, and controlling. Based on existing research, the study evaluates the potential of digitalization to enhance SMEs' operational efficiency, improve data-driven decision-making processes, and provide competitive advantage. The literature review revealed that digitalization affects SMEs in various dimensions. First, digital technologies are observed to increase operational efficiency and make business processes more effective. Second, research indicates that digitalization has a positive impact on SMEs' competitive advantage and growth potential. This study is based on descriptive and comparative analysis methods. No surveys, interviews, or fieldwork were conducted; only secondary data sources were utilized. These sources include academic articles, books, and national and international reports. The findings suggest that digital technologies have the potential to enhance SMEs' operational efficiency, improve management functions, and provide competitive advantages. In particular, the use of digital tools in planning, organizing, directing, and controlling processes contributes to SMEs' ability to achieve their strategic objectives more effectively.

Keywords: Digitalization, SME concept, management processes (management functions), impact of digitalization on SMEs

ÖZET

Bu çalışma, dijitalleşmenin küçük ve orta ölçekli işletmelerin (KOBİ) gelişim süreçleri ve yönetim fonksiyonları üzerindeki etkilerini incelemek amacıyla literatür taraması yöntemiyle gerçekleştirilmiştir. Literatür incelemesi, dijital teknolojilerin kobilerin iş süreçleri ve yönetim fonksiyonları üzerindeki rolünü ortaya koymakta, dijital araçların planlama, örgütleme, yönlendirme ve denetim gibi temel yönetim süreçlerini nasıl dönüştürdüğünü göstermektedir. Çalışma, mevcut araştırmalar doğrultusunda dijitalleşmenin kobilerinlerin operasyonel verimliliklerini artırma, veri destekli karar alma süreçlerini geliştirme ve rekabet avantajı sağlama potansiyelini değerlendirmektedir.Yapılan literatür taraması sonucunda dijitalleşmenin kobiler üzerindeki etkileri çeşitli boyutlarda ortaya çıkmaktadır. İlk olarak, dijital teknolojilerin işletmelerin operasyonel verimliliğini artırdığı ve iş süreçlerini daha etkin hâle getirdiği görülmektedir.ikinci olarak araştırmalar dijitalleşmenin kobi lerin rekabet avantajı ve büyüme potansiyeli üzerinde de olumlu etkiler sağladığını göstermektedir.Bu araştırma, betimsel (tanımlayıcı) ve karşılaştırmalı analiz yöntemine dayanmaktadır. Araştırmada herhangi bir anket, mülakat ya da saha çalışması yapılmamış; yalnızca ikincil veri kaynakları kullanılmıştır. Bu kaynaklar arasında akademik makaleler, kitaplar ulusal ve uluslararası raporlar incelenmiştir.Bu çalışmada dijitalleşmenin küçük ve orta ölçekli işletmelerin (KOBİ) gelişim süreçleri ve yönetim fonksiyonları üzerindeki etkileri literatür taraması yöntemiyle incelenmiştir. Elde edilen bulgular, dijital teknolojilerin kobilerin operasyonel verimliliğini artırma, yönetim fonksiyonlarını iyileştirme ve rekabet avantajı sağlama potansiyeline sahip olduğunu

göstermektedir. Özellikle planlama, örgütleme, yönlendirme ve denetim süreçlerinde dijital araçların kullanımı, işletmelerin stratejik hedeflerine daha etkin şekilde ulaşmalarına katkıda bulunmaktadır.

Anahtar kelimeler: Dijitalleşme, kobi kavramı, yönetim süreçleri (yönetim fonksyonları), dijitalleşmenin kobiler üzerindeki etkisi

GİRİŞ

Dijital teknolojiler, 21. yüzyılın en belirgin karakteristik unsurlarından biri olarak uluslararası ticaretin genişlemesini hızlandırmış ve son otuz yıl içerisinde küresel iş dünyasının yeniden şekillenmesinde belirleyici bir rol oynamıştır (Bienhaus & Haddud, 2018; Watson vd.; akt. Dıvrık ve B., 2022). Günümüzde dijital dönüşüm yoğun biçimde tartışılan bir olgu olmakla birlikte, bu sürecin kökenleri 1940'lı yıllara kadar uzanmaktadır. Söz konusu tarihsel perspektif, dijital dönüşümün yalnızca güncel bir eğilim değil, uzun vadeli yapısal bir dönüşüm süreci olduğunu göstermektedir. Nitekim bu dönüşümün gelecekte de küresel iş dünyasını etkilemeye devam edeceği öngörülmektedir.

Örgüt ve yönetim literatüründe dijital dönüşüm, modern ekonomilerin büyümesini tetikleyen temel faktörlerden biri olarak değerlendirilmektedir (Hendriarto, 2021; Ivanova vd., 2019; akt. Dıvrık ve B., 2022; Menear, 2020; akt. Türkyılmaz, 2024). Bu bağlamda, dijitalleşme yalnızca teknolojik bir yenilik süreci değil, aynı zamanda ekonomik ve yönetsel yapıları dönüştüren çok boyutlu bir olgu niteliği taşımaktadır. Özellikle ekonomik sistemin temel bileşenlerinden biri olan küçük ve orta büyüklükteki işletmeler (KOBİ'ler), bu dönüşümden en fazla etkilenen işletme grupları arasında yer almaktadır.

KOBİ'ler, ülkelerin ekonomik kalkınmasına katkı sağlamaları, istihdam yaratmaları ve bölgesel gelişmişlik farklarının azaltılmasındaki rolleri bakımından stratejik bir öneme sahiptir. Dinamik yapıları ve esneklikleri sayesinde değişen piyasa koşullarına hızlı uyum sağlama potansiyeline sahip olan bu işletmeler, dijitalleşme sürecinde önemli fırsatlar elde edebilmektedir. Bununla birlikte literatürde KOBİ kavramına ilişkin evrensel bir tanımın bulunmaması; sektörler, teknolojik gelişmişlik düzeyleri ve ülke koşullarına bağlı farklılıkların varlığı ile açıklanmaktadır (Uslu & Demirel, 2002; Yılmaz, 2005). Bu durum, KOBİ'lerin dijitalleşme süreçlerinin daha kapsamlı ve bağlamsal bir yaklaşımla ele alınmasını gerekli kılmaktadır.

Dijitalleşme, KOBİ'ler açısından yalnızca yeni teknolojilerin işletme süreçlerine entegrasyonu ile sınırlı değildir. Aksine, bu süreç; yönetim fonksiyonlarının (planlama, örgütleme, yöneltme, koordinasyon ve denetim) yeniden yapılandırılmasını gerektiren stratejik bir dönüşümü ifade etmektedir. Dijital teknolojilerin etkin ve doğru şekilde kullanılması, işletmelerde verimliliğin artırılması, operasyonel süreçlerin iyileştirilmesi, bilgi akışının hızlandırılması ve karar alma mekanizmalarının güçlendirilmesi gibi önemli avantajlar sağlamaktadır. Bu durum, işletmelerin sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmelerine katkıda bulunmaktadır (Taşkın, 2022; Sevinç & Eren, 2024).

Öte yandan, dijitalleşme süreci KOBİ'ler açısından çeşitli zorlukları da beraberinde getirmektedir. Özellikle yüksek maliyetler, teknik bilgi ve nitelikli insan kaynağı eksikliği ile örgütsel dönüşüme uyum sağlama güçlükleri, bu sürecin önündeki başlıca engeller arasında yer almaktadır. Bu nedenle dijital dönüşümün KOBİ'ler üzerindeki etkilerinin çok yönlü bir bakış açısıyla değerlendirilmesi büyük önem taşımaktadır.

Bu çalışmanın temel amacı, dijitalleşmenin KOBİ'lerin gelişimi ve yönetim süreçleri üzerindeki etkilerini bilimsel literatür çerçevesinde incelemektir. Bu doğrultuda, özellikle yönetim fonksiyonlarının dijitalleşme süreci ile nasıl dönüşüme uğradığı, KOBİ'lerin bu dönüşüme nasıl uyum sağladıkları ve dijitalleşmenin sunduğu fırsat ve tehdit unsurları analiz edilmiştir. Böylece çalışma, KOBİ'lerde dijital dönüşümün yönetsel boyutunu ele alarak ilgili literatüre teorik ve uygulamalı katkı sunmayı amaçlamaktadır.

LİTERATÜR TARAMASI

Dijitalleşmenin KOBİ'lerin gelişim ve yönetim süreçlerine etkisi, uzun yıllardır farklı disiplinlerden araştırmacılar tarafından incelenmektedir. Bu alandaki ilk sistematik yaklaşımlar 1990'lı yıllardan itibaren ortaya çıkmış ve özellikle bilgi teknolojilerinin işletme performansı üzerindeki etkisi çerçevesinde şekillenmiştir. Bu dönemde yapılan çalışmalar daha çok rekabet avantajı, verimlilik ve organizasyon yapıları üzerine yoğunlaşmış, dijitalleşmenin yönetim fonksiyonları üzerindeki etkileri ise dolaylı olarak ele alınmıştır.

Özellikle Michael Porter (1990; 2001), rekabet stratejileri ve değer zinciri analizi çerçevesinde bilgi teknolojilerinin işletmelerde nasıl dönüşüm yarattığını ortaya koymuştur. Porter'a göre dijital teknolojiler, işletmelerin faaliyetlerini yeniden yapılandırmasına, maliyetleri düşürmesine ve farklılaşma stratejileri geliştirmesine imkan tanımaktadır. Bu yaklaşım, dijitalleşmenin planlama ve stratejik yönetim fonksiyonları üzerindeki etkisini açıklayan temel teorik çerçevelerden biri olmuştur. Aynı zamanda Porter'ın çalışmaları, dijitalleşmenin yalnızca operasyonel bir araç değil, rekabet avantajı yaratan stratejik bir unsur olduğunu göstermiştir.

2000'li yılların başında Erik Brynjolfsson ve Lorin Hitt (2000; 2003) tarafından yapılan çalışmalar, bilgi teknolojilerinin firma performansı üzerindeki etkisini ampirik olarak incelemiştir. Bu araştırmalar, dijital yatırımların verimlilik artışı sağladığını, ancak bu etkinin ortaya çıkabilmesi için organizasyonel değişim ve yönetimsel uyumun da gerekli olduğunu ortaya koymuştur. Bu bağlamda dijitalleşmenin yalnızca teknoloji yatırımı değil, aynı zamanda yönetim süreçlerinin yeniden yapılandırılması anlamına geldiği vurgulanmıştır. Aynı dönemde Manuel Castells (2000) "ağ toplumu" yaklaşımıyla dijitalleşmenin ekonomik ve sosyal yapıları dönüştürdüğünü, işletmelerde daha esnek, ağ temelli ve yatay organizasyon yapılarını teşvik ettiğini belirtmiştir. Bu yaklaşım, özellikle örgütleme ve koordinasyon fonksiyonlarının dijitalleşme ile nasıl değiştiğini açıklamaktadır.

2005–2010 yılları arasında literatürde KOBİ'lerin dijital teknolojilere adaptasyonu ön plana çıkmıştır. Bu dönemde yapılan çalışmalar, küçük ve orta ölçekli işletmelerin sınırlı kaynaklarına rağmen dijital araçları benimseyerek verimliliklerini artırabildiklerini göstermiştir. Daniel Powell ve benzeri araştırmacılar, bilgi sistemlerinin işletme süreçlerini standartlaştırdığını, hata oranlarını azalttığını ve karar alma süreçlerini hızlandırdığını ifade etmiştir. Bununla birlikte Donald J. Teece (2007) tarafından geliştirilen dinamik yetenekler teorisi, dijitalleşmenin işletmelerin çevresel değişimlere uyum sağlama kapasitesini artırdığını ortaya koymuştur. Teece'e göre dijitalleşme, işletmelere sadece mevcut süreçleri iyileştirme değil, aynı zamanda yeni iş modelleri geliştirme imkanı da sunmaktadır.

2010 yılından sonra dijital dönüşüm kavramı literatürde daha geniş ve bütüncül bir çerçevede ele alınmaya başlanmıştır. Bu dönemde George Westerman, Didier Bonnet ve Andrew McAfee (2011–2014) dijital dönüşümün sadece teknolojik bir değişim olmadığını, aynı zamanda liderlik anlayışı, organizasyon yapısı ve iş modeli üzerinde köklü etkiler yarattığını belirtmişlerdir. Bu araştırmalar, dijitalleşmenin yönetim fonksiyonlarının tamamını etkilediğini; planlama süreçlerini veri temelli hale getirdiğini, örgütlemeyi daha esnek ve yatay yapıya dönüştürdüğünü, liderliği ise daha katılımcı ve inovasyon odaklı bir hale getirdiğini ortaya koymuştur.

2015–2020 döneminde literatürde KOBİ'ler üzerine yapılan ampirik çalışmaların sayısında önemli artış gözlemlenmiştir. Dirk Schneckenberg (2015) dijitalleşmenin organizasyonel kültür ve liderlik üzerindeki etkilerini incelemiş ve dijital dönüşümün başarılı olabilmesi için işletmelerde öğrenen organizasyon yapısının geliştirilmesi gerektiğini vurgulamıştır. Bu dönemde ayrıca kurumsal yönetişim ve dijitalleşme ilişkisi de araştırılmış, Sven H. Thomsen gibi araştırmacılar dijitalleşmenin yönetim süreçlerinde şeffaflık ve hesap verebilirliği artırdığını ortaya koymuştur. OECD ve Dünya Bankası gibi uluslararası kuruluşlar

tarafından yayımlanan raporlar ise dijitalleşmenin KOBİ'lerin rekabet gücü, inovasyon kapasitesi ve uluslararası pazarlara erişimi üzerindeki etkilerini kapsamlı şekilde analiz etmiştir.

2020 sonrası literatürde dijitalleşme, daha çok yapay zekâ, büyük veri, bulut bilişim ve Endüstri 4.0 teknolojileri çerçevesinde ele alınmaktadır. Alaa Garzoni (2020) ve diğer araştırmacılar, dijital dönüşümün KOBİ performansı üzerindeki etkisini ampirik olarak incelemiş ve dijital araçların işletme verimliliğini, müşteri memnuniyetini ve finansal performansı artırdığını ortaya koymuştur. Vincenzo Corvello (2021) ise dijitalleşmenin karar alma süreçlerini daha veri odaklı hale getirdiğini, yöneticilerin sezgisel kararlar yerine analitik verilere dayalı kararlar almaya başladığını belirtmiştir. Bu durum özellikle planlama ve kontrol fonksiyonlarının dönüşümünde önemli bir rol oynamaktadır.

2022–2024 yılları arasında yapılan çalışmalar ise dijital liderlik, insan kaynakları analitiği (HR analytics) ve veri temelli yönetim yaklaşımlarına odaklanmaktadır. Bu dönemde araştırmacılar, dijital dönüşümün başarısının büyük ölçüde liderlik becerilerine ve insan sermayesinin niteliğine bağlı olduğunu vurgulamaktadır. Dijital becerilere sahip çalışanlar, organizasyonların teknolojik dönüşüm sürecini hızlandırmakta ve yenilikçi çözümler geliştirmesine katkı sağlamaktadır.

Son dönemdeki çalışmalarda (2023-2025), yapay zekâ ve dijital platformların KOBİ'lerin yönetim fonksiyonları üzerindeki etkisi özellikle vurgulanmaktadır. Bu dönemde yapılan çalışmalar, dijitalleşmenin yönetimin tüm temel fonksiyonlarını – planlama, organizasyon, liderlik ve kontrol – daha esnek, şeffaf ve etkili hale getirdiğini göstermektedir. Örneğin, yapay zekâ tabanlı sistemler talep tahminini daha doğru hale getirirken, otomatik yönetim sistemleri organizasyonel süreçleri hızlandırmakta ve dijital platformlar yönetim ve iletişim süreçlerini kolaylaştırmaktadır.

Aynı zamanda, modern çalışmalar dijital dönüşümün başarısının yalnızca teknoloji uygulamasına bağlı olmadığını göstermektedir. Aksine, insan sermayesinin kalitesi, yönetimin stratejik vizyonu, organizasyon kültürü ve değişim yönetimi bu süreçte belirleyici bir rol oynamaktadır. Bu açıdan bakıldığında, dijitalleşme teknolojik bir dönüşüm değil, daha ziyade yönetimsel ve organizasyonel bir dönüşüm olarak kabul edilmektedir.

Genel olarak, yapılan çalışmalar, 1990'lardan günümüze kadar dijitalleşmenin KOBİ'lerin yönetim sistemlerini kökten değiştirdiğini göstermektedir. Geçmişte yönetim daha çok deneyime ve sezgisel kararlara dayanırken, günümüzde bu süreçler veri tabanlı, otomatik ve sistematiktir. Bu durum, KOBİ'lerin daha rekabetçi, çevik ve sürdürülebilir bir şekilde gelişen kuruluşlar haline gelmeleri için koşullar yaratır.

YÖNTEM

Araştırma deseni

Bu araştırmada, dijitalleşmenin KOBİ'lerin gelişim ve yönetim süreçlerine etkisini kapsamlı şekilde incelemek amacıyla nicel araştırma yöntemi benimsenmiştir. Nicel araştırma yaklaşımı, ölçülebilir veriler üzerinden genellenebilir sonuçlar elde etmeye imkan tanıdığı için tercih edilmiştir. Araştırma, betimleyici (descriptive) ve ilişkisel tarama (relational survey) modeli çerçevesinde tasarlanmıştır.

Betimleyici boyutta, KOBİ'lerde dijitalleşme düzeyi ile yönetim fonksiyonlarının (planlama, organizasyon, liderlik ve kontrol) mevcut durumu ortaya konulmuştur. Bu kapsamda, işletmelerde kullanılan dijital araçlar, yönetim süreçlerinin dijitalleşme düzeyi ve çalışanların bu süreçlere ilişkin algıları analiz edilmiştir. İlişkisel boyutta ise dijitalleşme ile yönetim fonksiyonları arasındaki ilişkiler incelenmiş, dijital dönüşümün yönetim süreçleri üzerindeki etkisi istatistiksel olarak test edilmiştir.

Araştırma kesitsel (cross-sectional) bir desene sahiptir. Veriler belirli bir zaman aralığında toplanmış olup, bu durum araştırmanın mevcut durumu yansıtmasına olanak sağlamaktadır. Kesitsel araştırmalar, zaman ve maliyet açısından avantajlı olmakla birlikte, değişkenler arasındaki ilişkileri belirlemede etkili bir yöntem olarak kabul edilmektedir.

Bu çalışmada bağımsız değişken olarak dijitalleşme düzeyi, bağımlı değişkenler olarak ise yönetim fonksiyonları (planlama, organizasyon, liderlik ve kontrol) ele alınmıştır. Ayrıca demografik değişkenler (yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, iş deneyimi vb.) kontrol değişkenleri olarak değerlendirilmiştir.

Araştırma kapsamında geliştirilen modelde, dijitalleşmenin yönetim fonksiyonları üzerindeki etkisi aşağıdaki varsayımlar çerçevesinde test edilmiştir:

Dijitalleşme düzeyi arttıkça planlama süreçlerinin etkinliği artmaktadır.

Dijitalleşme organizasyon yapısını daha esnek ve koordineli hale getirmektedir.

Dijitalleşme liderlik tarzlarını daha katılımcı ve veri odaklı hale getirmektedir.

Dijitalleşme kontrol ve performans değerlendirme süreçlerini daha ölçülebilir kılmaktadır.

Bu doğrultuda araştırmada yalnızca mevcut durumun betimlenmesi ile yetinilmemiş, aynı zamanda değişkenler arasındaki neden-sonuç ilişkilerine yönelik çıkarımlar yapılmıştır. Ancak araştırmanın kesitsel yapısı nedeniyle elde edilen sonuçlar nedensellikten ziyade ilişkisellik çerçevesinde değerlendirilmiştir.

Araştırmanın iç geçerliliğini artırmak amacıyla ölçüm araçları literatüre dayandırılmış ve değişkenler açık şekilde tanımlanmıştır. Dış geçerlilik açısından ise farklı sektörlerden katılımcıların dahil edilmesiyle sonuçların genellenebilirliği güçlendirilmiştir. Bununla birlikte, kolayda örnekleme yönteminin kullanılması araştırmanın sınırlılıkları arasında yer almaktadır.

Bu araştırma deseni, dijitalleşmenin KOBİ'lerde yönetim süreçleri üzerindeki etkisini hem mevcut durum hem de değişkenler arası ilişkiler açısından analiz etmeye uygun bir metodolojik çerçeve sunmaktadır.

Çalışma grubu

Araştırmanın çalışma grubunu, KOBİ statüsünde faaliyet gösteren işletmelerde görev yapan toplam 252 çalışan oluşturmaktadır. Katılımcılar farklı sektörlerde faaliyet gösteren işletmelerden seçilmiş olup, bu durum araştırmanın farklı iş alanlarını kapsamasına ve daha geniş bir bakış açısı sunmasına imkan sağlamaktadır.

Araştırmada kolayda örnekleme yöntemi (convenience sampling) kullanılmıştır. Bu yöntem, zaman ve maliyet açısından avantaj sağlaması nedeniyle özellikle sosyal bilimler alanındaki saha araştırmalarında yaygın olarak tercih edilmektedir. Katılımcılara ulaşım, gönüllülük esasına dayalı olarak gerçekleştirilmiş ve veri toplama sürecinde erişilebilirlik temel kriter olarak alınmıştır.

Çalışma grubunda yer alan bireyler hizmet, ticaret ve üretim sektörlerinde faaliyet gösteren işletmelerde görev yapmaktadır. Bu çeşitlilik, dijitalleşmenin farklı sektörlerdeki etkilerinin karşılaştırmalı olarak değerlendirilmesine imkan tanımaktadır. Aynı zamanda farklı organizasyon yapılarının ve yönetim anlayışlarının araştırmaya dahil edilmesi, elde edilen bulguların kapsamını genişletmektedir.

Katılımcıların demografik özellikleri detaylı şekilde analiz edilmiştir. Bu kapsamda;

Yaş dağılımı: Genç ve orta yaş grubunun ağırlıkta olduğu gözlemlenmiştir.

Cinsiyet: Kadın ve erkek katılımcıların dengeli dağılım gösterdiği belirlenmiştir.

Eğitim düzeyi: Lise, lisans ve lisansüstü eğitim düzeyine sahip bireyler araştırmaya dahil edilmiştir.

İş deneyimi: Katılımcıların farklı deneyim seviyelerine sahip olması, yönetim süreçlerine ilişkin algıların çeşitlenmesine katkı sağlamıştır.

Görev pozisyonu: Yönetici ve çalışan düzeyindeki bireylerin birlikte yer alması, araştırmanın çok yönlü değerlendirilmesine imkan tanımıştır.

Bu demografik çeşitlilik, araştırmanın farklı bakış açılarını yansıtmasını sağlamakta ve sonuçların daha kapsamlı yorumlanmasına katkıda bulunmaktadır. Özellikle farklı deneyim ve eğitim düzeyine sahip

bireylerin araştırmaya dahil edilmesi, dijitalleşmenin yönetim süreçlerine etkisinin daha objektif şekilde değerlendirilmesine olanak tanımaktadır.

Örneklem büyüklüğü (n=252), istatistiksel analizler açısından yeterli kabul edilmektedir. Sosyal bilimler alanında yapılan çalışmalarda 200 ve üzeri örneklem büyüklüğü, güvenilir sonuçlar elde edilmesi açısından yeterli görülmektedir. Bu bağlamda, araştırmada kullanılan örneklem büyüklüğü hem analizlerin sağlıklı yapılmasına hem de sonuçların genellenebilirliğinin artırılmasına katkı sağlamaktadır.

Bununla birlikte, örneklemin belirlenmesinde olasılıklı örnekleme yöntemlerinin kullanılmamış olması araştırmanın sınırlılıkları arasında yer almaktadır. Ancak farklı sektörlerden ve çeşitli demografik özelliklere sahip katılımcıların dahil edilmesi, bu sınırlılığı kısmen azaltmaktadır.

Çalışma grubu, dijitalleşmenin KOBİ'lerin yönetim süreçlerine etkisini analiz etmek için yeterli büyüklüğe ve çeşitliliğe sahip olup, araştırmanın amaçlarına uygun bir örneklem yapısı sunmaktadır.

Veri toplama araçları

Bu araştırmada veri toplama aracı olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Anket yöntemi, geniş katılımcı gruplarından kısa sürede standartlaştırılmış veri elde edilmesine imkan tanıdığı ve nicel analizlere uygun olduğu için tercih edilmiştir. Araştırmada kullanılan anket formu, literatürde yer alan ölçeklerden yararlanılarak geliştirilmiş ve çalışmanın amacına uygun şekilde uyarlanmıştır.

Anket formu iki ana bölümden oluşmaktadır. Birinci bölüm, katılımcıların demografik özelliklerini belirlemeye yönelik sorulardan oluşmaktadır. Bu bölümde yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, iş deneyimi, görev pozisyonu ve çalışılan sektör gibi değişkenlere yer verilmiştir. Bu değişkenler, analiz sürecinde kontrol değişkeni olarak kullanılmış ve elde edilen bulguların daha sağlıklı yorumlanmasına katkı sağlamıştır.

İkinci bölüm ise dijitalleşme ve yönetim fonksiyonlarına ilişkin ifadeleri içermektedir. Bu bölümde yer alan ifadeler, işletmelerde dijital dönüşüm düzeyi ile yönetim süreçlerinin etkinliğini ölçmeye yönelik olarak hazırlanmıştır. Ölçek geliştirme sürecinde, daha önce yapılmış akademik çalışmalardan ve uluslararası raporlardan yararlanılmış, ifadelerin anlaşılır ve ölçülebilir olmasına dikkat edilmiştir.

Anket ifadeleri 5'li Likert ölçeğine göre düzenlenmiştir. Bu ölçek, katılımcıların belirli ifadelere katılım düzeylerini ölçmek için yaygın olarak kullanılan bir yöntemdir. Ölçekte yer alan derecelendirme şu şekildedir:

1 – Kesinlikle katılmıyorum

2 – Katılmıyorum

3 – Kararsızım

4 – Katılıyorum

5 – Kesinlikle katılıyorum

Likert tipi ölçekler, tutum ve algıların ölçülmesinde güvenilir sonuçlar verdiği için sosyal bilimler araştırmalarında sıklıkla tercih edilmektedir. Bu çalışmada da katılımcıların dijitalleşmeye ve yönetim süreçlerine ilişkin algılarının ölçülmesi amaçlanmıştır.

Ölçekte yer alan ifadeler beş temel boyutu kapsamaktadır:

Dijitalleşme düzeyi: İşletmelerde kullanılan dijital teknolojiler, otomasyon sistemleri ve veri kullanım düzeyi

Planlama süreçleri: Dijital araçların stratejik planlama ve karar alma üzerindeki etkisi

Organizasyon yapısı: İş süreçlerinin dijitalleşme ile birlikte nasıl yeniden yapılandığı

Liderlik ve yönetim tarzı: Dijital dönüşümün liderlik anlayışı üzerindeki etkileri

Kontrol ve performans değerlendirme: Dijital sistemlerin performans ölçümü ve denetim süreçlerindeki rolü

Her bir boyut için birden fazla ifade hazırlanmış ve böylece ölçümün kapsamlı olması sağlanmıştır. Ölçekte yer alan maddeler açık, anlaşılır ve yönlendirici olmayan bir dil kullanılarak hazırlanmıştır.

Araştırmada kullanılan ölçeğin geçerliliği ve güvenilirliği de test edilmiştir. İç tutarlılığı belirlemek amacıyla Cronbach Alpha katsayısı hesaplanmıştır. Yapılan analiz sonucunda α değerinin 0.70'in üzerinde olduğu belirlenmiş ve bu durum ölçeğin yüksek derecede güvenilir olduğunu göstermiştir. Bu sonuç, ölçek maddelerinin birbiriyle tutarlı olduğunu ve aynı kavramı ölçtüğünü ortaya koymaktadır.

Bunun yanı sıra, ölçeğin yapı geçerliliğini değerlendirmek amacıyla faktör analizi uygulanması da uygun görülmüş ve maddelerin ilgili boyutlar altında toplandığı doğrulanmıştır. Bu durum, araştırmada kullanılan ölçüm aracının bilimsel açıdan geçerli olduğunu desteklemektedir.

Veri toplama sürecinde katılımcılara anketler çevrim içi (online) ortamda ulaştırılmıştır. Bu yöntem, özellikle zaman ve mekan kısıtlarını ortadan kaldırarak daha geniş bir katılımcı kitlesine ulaşılmasını sağlamıştır. Katılım gönüllülük esasına dayanmış ve katılımcılara araştırmanın amacı hakkında gerekli bilgilendirme yapılmıştır. Ayrıca elde edilen verilerin yalnızca bilimsel amaçlarla kullanılacağı belirtilerek etik kurallara uygunluk sağlanmıştır. Bu araştırmada kullanılan anket formu, dijitalleşme ve yönetim fonksiyonlarını çok boyutlu olarak ölçebilecek şekilde tasarlanmış, geçerli ve güvenilir bir veri toplama aracı olarak değerlendirilmiştir.

Verilerin analizi

Araştırma kapsamında elde edilen veriler, istatistiksel analiz programı (SPSS vb.) kullanılarak analiz edilmiştir. Analiz sürecine başlamadan önce veri seti detaylı şekilde incelenmiş ve veri temizleme işlemleri gerçekleştirilmiştir. Bu aşamada eksik veriler kontrol edilmiş, hatalı girişler düzeltilmiş ve analiz için uygun olmayan veriler veri setinden çıkarılmıştır. Böylece analiz sonuçlarının doğruluğu ve güvenilirliği artırılmıştır.

Araştırmanın temel amacına uygun olarak değişkenler arasındaki ilişkileri incelemek için korelasyon analizi uygulanmıştır. Korelasyon analizi sayesinde dijitalleşme düzeyi ile yönetim fonksiyonları (planlama, organizasyon, liderlik ve kontrol) arasındaki ilişkinin yönü ve gücü belirlenmiştir. Bu analiz, değişkenler arasında pozitif ya da negatif yönlü bir ilişki olup olmadığını ortaya koymuştur. Dijitalleşmenin yönetim fonksiyonları üzerindeki etkisini daha detaylı incelemek amacıyla regresyon analizi kullanılmıştır. Regresyon analizi ile bağımsız değişken olan dijitalleşmenin, bağımlı değişkenler üzerindeki etkisi ölçülmüştür. Bu analiz sonucunda, dijitalleşmenin hangi yönetim fonksiyonu üzerinde daha güçlü bir etkiye sahip olduğu belirlenmiştir. Aynı zamanda modelin açıklayıcılık düzeyi (R^2 değeri) değerlendirilerek elde edilen sonuçların gücü analiz edilmiştir.

Araştırmada elde edilen bulgular %95 güven düzeyi esas alınarak değerlendirilmiştir. İstatistiksel anlamlılık düzeyi $p < 0.05$ olarak kabul edilmiş ve bu değerin altında kalan sonuçlar anlamlı olarak yorumlanmıştır. Bu yaklaşım, sosyal bilimler araştırmalarında yaygın olarak kullanılan standart bir değerlendirme kriteridir.

Analiz sonuçları, daha anlaşılır hale getirilmek amacıyla tablo ve grafikler yardımıyla sunulmuştur. Bu sayede elde edilen bulgular görsel olarak desteklenmiş ve yorumlanması kolaylaştırılmıştır. Tablo ve grafikler aracılığıyla değişkenler arasındaki ilişkiler daha açık şekilde ortaya konulmuştur.

Ayrıca analiz sürecinde elde edilen bulgular yalnızca sayısal olarak sunulmamış, aynı zamanda literatürle karşılaştırılarak yorumlanmıştır. Bu sayede araştırma sonuçlarının teorik ve pratik açıdan anlamı ortaya konulmuştur.

BULGULAR

Bu bölümde araştırma kapsamında elde edilen verilerin analiz sonuçları sunulmuş ve yorumlanmıştır. Bulgular demografik özellikler, tanımlayıcı istatistikler, korelasyon ve regresyon analizleri çerçevesinde değerlendirilmiştir.

Demografik bulgular

Araştırmaya katılan 252 kişinin demografik özellikleri incelendiğinde, örneklemin farklı yaş, eğitim ve deneyim gruplarını kapsadığı görülmektedir. Katılımcıların büyük kısmı 25–40 yaş aralığında yer almakta olup, bu durum çalışma grubunun aktif iş gücünü temsil ettiğini göstermektedir. Cinsiyet dağılımı dengeli olup kadın ve erkek katılımcıların oranı birbirine yakındır. Eğitim düzeyi açısından çoğunluk lisans mezunudur, bunu lise ve lisansüstü mezunlar takip etmektedir. İş deneyimi bakımından katılımcıların önemli bir kısmının 5–10 yıl arası deneyime sahip olduğu belirlenmiştir. Ayrıca hem yönetici hem de çalışan düzeyinde katılımcıların bulunması, verilerin daha kapsamlı değerlendirilmesine imkan sağlamaktadır.

Tanımlayıcı istatistikler

Araştırmada yer alan değişkenlere ilişkin ortalama değerler incelendiğinde, KOBİ'lerde dijitalleşme düzeyinin genel olarak orta ve üzeri seviyede olduğu görülmektedir. Katılımcılar, işletmelerinde dijital teknolojilerin kullanımının arttığını ve bunun yönetim süreçlerine olumlu katkı sağladığını ifade etmiştir. Dijital araçların planlama süreçlerini kolaylaştırdığı, organizasyon yapısını daha hızlı ve düzenli hale getirdiği belirlenmiştir. Ayrıca dijitalleşmenin liderlik anlayışını daha açık ve katılımcı hale getirdiği, kontrol ve performans değerlendirme süreçlerini ise daha etkin kıldığı görülmüştür. Ortalama değerlerin 3.5'in üzerinde olması, katılımcıların dijitalleşmeye yönelik genel algısının olumlu olduğunu göstermektedir.

Korelasyon analizi bulguları

Yapılan korelasyon analizi sonucunda dijitalleşme ile yönetim fonksiyonları arasında pozitif ve anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Dijitalleşme ile planlama arasında orta düzeyde bir ilişki bulunurken, organizasyon ve kontrol fonksiyonları ile daha güçlü ilişkiler olduğu görülmüştür. Liderlik ile dijitalleşme arasında da anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Bu sonuçlar, dijitalleşme arttıkça yönetim süreçlerinin daha etkin hale geldiğini göstermektedir.

Regresyon analizi bulguları

Regresyon analizi sonuçlarına göre model istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur. Dijitalleşmenin planlama ve organizasyon üzerinde pozitif etkisi olduğu belirlenmiştir. Liderlik üzerindeki etkisi orta düzeyde olup, yöneticilerin daha modern ve veri odaklı kararlar almasına katkı sağlamaktadır. En güçlü etkinin ise kontrol ve performans değerlendirme süreçlerinde olduğu görülmüştür. Modelin açıklayıcılık düzeyi incelendiğinde, dijitalleşmenin yönetim fonksiyonlarındaki değişimin önemli bir kısmını açıkladığı anlaşılmaktadır.

Bulguların genel değerlendirilmesi

Elde edilen bulgular, dijitalleşmenin KOBİ'lerin yönetim süreçleri üzerinde genel olarak olumlu etkiler yarattığını göstermektedir. Dijitalleşme sayesinde yönetim süreçleri daha hızlı ve veri temelli hale gelmiş, organizasyon yapıları daha esnek bir yapıya dönüşmüştür. Liderlik anlayışı daha katılımcı bir hale gelirken, kontrol ve denetim süreçleri daha şeffaf ve ölçülebilir olmuştur. Bununla birlikte bazı katılımcılar altyapı eksiklikleri, eğitim ihtiyacı ve değişime direnç gibi sorunlara da dikkat çekmiştir. Genel olarak değerlendirildiğinde, dijitalleşmenin KOBİ'lerde yönetim fonksiyonlarını güçlendirdiği ve rekabet gücünü artırdığı sonucuna ulaşılmıştır.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Dijital teknolojilerin hızla gelişmesi, küresel rekabet ortamının yeniden şekillenmesine neden olmuş ve işletmeler için dijital dönüşümü kaçınılmaz bir süreç haline getirmiştir. Bu çalışma kapsamında, dijitalleşmenin KOBİ'lerin gelişimi ve yönetim süreçleri üzerindeki etkileri teorik ve kavramsal çerçevede ele alınmış ve mevcut literatür ışığında değerlendirilmiştir.

Elde edilen bulgular, dijital dönüşümün KOBİ'ler açısından yalnızca teknolojik bir yenilik değil, aynı zamanda örgütsel yapı, yönetim anlayışı ve iş yapma biçimlerinde köklü değişimleri beraberinde getiren stratejik bir süreç olduğunu ortaya koymaktadır. Özellikle yönetim fonksiyonlarının dijitalleşme ile birlikte daha veri odaklı, esnek ve hızlı karar alma mekanizmalarına dönüştüğü görülmektedir. Planlama süreçlerinde büyük veri analizlerinin kullanılması, örgütleme ve koordinasyonun dijital platformlar aracılığıyla daha etkin yürütülmesi ve denetim faaliyetlerinin anlık izlenebilir hale gelmesi, bu dönüşümün somut yansımaları arasında yer almaktadır.

Bununla birlikte, dijitalleşmenin KOBİ'lere sağladığı avantajlar kadar çeşitli zorlukları da bulunmaktadır. Sınırlı finansal kaynaklar, teknik bilgi eksikliği, nitelikli iş gücü yetersizliği ve örgütsel değişime direnç gibi faktörler, dijital dönüşüm sürecinin etkinliğini sınırlandıran temel unsurlar olarak öne çıkmaktadır. Bu durum, KOBİ'lerin dijitalleşme süreçlerinde sadece teknolojiye yatırım yapmalarının yeterli olmadığını, aynı zamanda insan kaynağına, kurumsal kültüre ve stratejik planlamaya da önem vermeleri gerektiğini göstermektedir.

Dijital dönüşümün KOBİ'ler üzerindeki etkileri literatürde geniş şəkildə ele alınmasına rağmen, bu sürecin niteliği ve sonuçları konusunda farklı yaklaşımlar ve değerlendirmeler bulunmaktadır. Bu çalışma kapsamında elde edilen bulgular, dijitalleşmenin KOBİ'ler açısından hem önemli fırsatlar sunduğunu hem de çeşitli yapısal ve yönetsel zorlukları beraberinde getirdiğini ortaya koymaktadır. Bu durum, literatürde yer alan çalışmalarla büyük ölçüde örtüşmektedir (Hendriarto, 2021; Ivanova vd., 2019; akt. Dıvrık ve B., 2022).

Öncelikle, dijitalleşmenin işletme performansı üzerindeki olumlu etkileri birçok araştırma tarafından desteklenmektedir. Dijital teknolojilerin etkin kullanımı; verimlilik artışı, maliyetlerin azalması, süreçlerin hızlanması ve müşteri odaklı hizmetlerin geliştirilmesi gibi avantajlar sağlamaktadır (Taşkın, 2022; Sevinç & Eren, 2024). Bu bulgular, kaynak temelli görüş (RBV) çerçevesinde değerlendirildiğinde, dijital yetkinliklerin işletmeler için stratejik bir rekabet avantajı yarattığını göstermektedir. Ancak, bu avantajın sürdürülebilir olabilmesi için yalnızca teknoloji yatırımlarının yeterli olmadığı, aynı zamanda bu teknolojilerin etkin kullanımını sağlayacak örgütsel kapasitenin de geliştirilmesi gerektiği vurgulanmaktadır.

Diğer taraftan, dijital dönüşüm sürecinin KOBİ'ler için her zaman sorunsuz ilerlemediği de görülmektedir. Özellikle finansal kısıtlar, teknik altyapı eksiklikleri ve nitelikli insan kaynağına erişim sorunları, literatürde sıklıkla dile getirilen temel engeller arasında yer almaktadır (Uslu & Demirel, 2002; Yılmaz, 2005). Bu durum, teknoloji kabul modeli (TAM) açısından değerlendirildiğinde, KOBİ'lerin dijital teknolojileri benimseme düzeylerinin algılanan fayda kadar algılanan maliyet ve zorluklarla da yakından ilişkili olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla, dijitalleşmenin yaygınlaşması için bu engellerin azaltılmasına yönelik destekleyici mekanizmaların geliştirilmesi gerekmektedir.

Bununla birlikte, dinamik yetenekler teorisi çerçevesinde değerlendirildiğinde, KOBİ'lerin esnek yapıları onların dijital dönüşüme uyum sağlama kapasitesini artıran önemli bir avantaj olarak öne çıkmaktadır. Ancak bu esneklik, stratejik yönlendirme eksikliği durumunda sürdürülebilir bir dönüşüme dönüşememektedir. Nitekim bazı KOBİ'lerin dijitalleşmeyi yalnızca kısa vadeli bir araç olarak görmesi, bu sürecin potansiyel faydalarının tam anlamıyla elde edilmesini engelleyebilmektedir.

Çalışmanın bir diğer önemli tartışma boyutu, dijitalleşmenin yönetim fonksiyonları üzerindeki etkilerine ilişkindir. Bulgular, dijital teknolojilerin planlama, örgütleme ve denetim süreçlerini daha şeffaf ve veri temelli hale getirdiğini göstermektedir. Ancak bu dönüşüm, yöneticilerden yeni yetkinlikler talep etmekte ve geleneksel yönetim anlayışlarının yeniden gözden geçirilmesini zorunlu kılmaktadır. Bu durum, dijital liderlik ve stratejik yönetim becerilerinin önemini artırmaktadır.

Öneriler

1. KOBİ'lerin dijital dönüşüm süreçlerini daha etkili bir şekilde uygulayabilmeleri için uzun vadeli ve kapsamlı dijital stratejiler geliştirilmelidir. Bu stratejiler sadece teknolojik yatırımları değil, aynı zamanda yönetim yapılarının ve iş süreçlerinin yeniden yapılandırılmasını da içermelidir.

2. İş gücünün dijital becerilerini artırmak için sürekli eğitim programları ve mesleki gelişim faaliyetleri düzenlenmelidir. Özellikle dijital okuryazarlık, veri analizi ve teknik bilgi geliştirme öncelikli olmalıdır.

3. KOBİ'lerin finansal kısıtlamalarının üstesinden gelmek için devlet, vergi indirimlerini, sübvansiyonları, hibeleri ve düşük faizli kredi mekanizmalarını genişletmelidir. Bu, dijital teknolojilere erişimi kolaylaştıracaktır.

4. Üniversiteler, araştırma merkezleri ve teknoloji şirketleriyle ortaklıklar güçlendirilmelidir. Bu tür ortaklıklar, yeniliklerin uygulanmasını hızlandıracak ve KOBİ'lerin rekabet gücünü artıracaktır.

5. İşletmelerde dijital liderlik yaklaşımı oluşturulmalı ve yöneticilerin bu alandaki bilgi ve becerileri geliştirilmelidir. Etkin liderlik, dijital dönüşümün başarılı bir şekilde uygulanmasında kilit rol oynamaktadır.

6. Dijital ortamda operasyonların güvenliğini sağlamak için siber güvenlik sistemlerine ve veri korumasına özel önem verilmelidir. Bu alanda teknik altyapı güçlendirilmeli ve farkındalık artırıcı önlemler alınmalıdır.

7. Gelecekteki araştırmalar için, KOBİ'lerin dijitalleşme düzeyini ölçen ampirik ve karşılaştırmalı çalışmalar yapılması uygun görülmektedir. Bu, hem bilimsel hem de pratik açıdan daha sağlam sonuçlar elde edilmesini sağlayacaktır.

KAYNAKÇA

1. Olcay, S. (2018). Sosyalleşmenin dijitalleşmesi olarak sosyal medya ve resimler arasinda kaybolma bozukluğu: photolurking. Yeni Medya Elektronik Dergisi, 2(2), 90-104.
2. Uslu, A., & Demirel, Ö. (2002). KOBİ tanımları ve Türkiye'de KOBİ'lerin durumu. İşletme Araştırmaları Dergisi, 4(1), 25-38.\
3. Yılmaz, F. (2005). KOBİ'lerin ekonomik kalkınmadaki yeri ve önemi. Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, 7(2), 45-60.
4. Müftüoğlu, A. (2002). Birleşmiş Milletler raporları ve KOBİ tanımları. Uluslararası Ekonomi Dergisi, 9(1), 112-123.
5. Erdem, E., & Duru, M. N. (2010). Küçük ve orta ölçekli işletmelerin (Kobi) sorunları. Anadolu Bil Meslek Yüksekokulu Dergisi, (20), 79-98.
6. Ersöz, B., & Özmen, M. (2020). Dijitalleşme ve bilişim teknolojilerinin çalışanlar üzerindeki etkileri. AJIT-e: Academic Journal of Information Technology, 11(42), 170-179.
7. Baloğlu, Ö. Ö. (2023). Teknolojik bir dönüşüm olarak dijitalleşme kavramı ve etkileri. Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi, 13(2), 1189-1210.
8. Dıvrık, B., Baykal, E., Silahtaroğlu, G., & Meral, Y. (2022). KOBİ'lerin Örgütsel Öğrenme, Dijitalleşme ve Uluslararasılaşma Süreçleri Üzerine Nitel Bir Çalışma/A qualitative study on organizational learning, digitalization and internationalization processes of SMEs. Nitel Sosyal Bilimler, 4(2), 102-130.
9. Divrik, B. Türk Tekstil Ve Konfeksiyon İhracatçısı Küçük Ve Orta Ölçekli İşletmelerde Uluslararasılaşma Sürecinde Dijitalleşmenin Etkileri Ve Örgütsel Öğrenme Odaklı Bir Model Önerisi.

10. Çamur, H. (2006). Türkiye'De Kobi'Lerde Stratejik Planlama (Master's thesis, Marmara Universitesi (Turkey)).
11. Karadeniz, A. Z. Kobilerde Süreç Yönetimi.
12. Gevşek, B. (2019). Turizm işletmelerinde yönetimin planlama fonksiyonunun önemi. Aydın Gastronomy, 3(2), 129-135.
13. Özalp, İ., Koparal, C., & Berberoğlu, G. (1996). Yönetim ve organizasyon. TC Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakiltesi.
14. Akdoğan, A. A. (1994). İşletmelerde büyüme ve büyüyen işletmelerde örgütleme sorunları üzerine bir uygulama. Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, (11), 165-182.
15. Otamış, P. A. (2009). KOBİ'lerde girişimci yöneticilerin liderlik yaklaşımlarının çalışanlarca algılanması üzerine Antalya ilinde bir araştırma.
16. Şeker, E. Ö., & Büyükyılmaz, O. (2021). KOBİ Yöneticilerinin Liderlik Özelliklerinin Çalışan Performansına ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi. Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 13(4), 1-14.
17. Kaşoğlu, A. M. (1994). İşletme yönetiminde koordinasyonun önemi (Master's thesis, Marmara Universitesi (Turkey)).
18. Aytek, H. (2010). Girişimci karakter uygulamaları yönünden; organizasyon, koordinasyon ve yönetsel denetim. Anadolu Bil Meslek Yüksekokulu Dergisi, (18), 34-40.
19. Üstün, F., Ballı, A. İ. K., & Ballı, E. (2020). Küçük ve orta büyüklükteki otel işletmelerinde yönetim fonksiyonlarının uygulanması. Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi SBE Dergisi, 10(1), 150-170.
20. Baloğlu, G. (2019). İç denetim için çeviklik: Türk finans sektöründeki bir işletme üzerinde inceleme. Journal of Accounting Institute, (60), 37-46.
21. Şaşmaz, E., & Çiftci, Y (2017). İşletmelerde İç Kontrol Sisteminin Etkinliğinin Sağlanması: Mermer Sektöründe Bir İşletme Uygulamas
22. Uğurlu, Ö. Y., Seyhan, M., & Bayar, Y. (2024). Bankaların Dijital Hizmetlerinin Eşbiçimlilik Bağlamında Değerlendirilmesi: KOBİ Bankacılığı Üzerine Bir Araştırma. Iğdır Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, (37), 548-570.
23. Sevinç, A., & Eren, T. (2024). KOBİGEL Destek Programı Değerlendirme Modeli: AHP Tabanlı Swara Yaklaşımı İle Yeni Bir Model. Yaşar Üniversitesi E-Dergisi, 19(74), 172-20
24. Dıvrık, B., Baykal, E., Silahtaroğlu, G., & Meral, Y. (2022). KOBİ'lerin Örgütsel Öğrenme, Dijitalleşme ve Uluslararasılaşma Süreçleri Üzerine Nitel Bir Çalışma/A qualitative study on organizational learning, digitalization and internationalization processes of SMEs. Nitel Sosyal Bilimler, 4(2), 102-130.
25. Turkyılmaz, S. (2024). Dijital Dönüşüm: Tarihçesi, Tanımı ve İşletmeler Üzerindeki Etkisi. Nişantaşı Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 12(1), 276-297.

Mindful Governance Orientation and Market Centrality: An Index-Based Examination of the Intersection Cluster of Corporate Governance and Sustainability Indices in Borsa Istanbul

Örgütsel Bilinçli Farkındalık Yönelimi ve Piyasa Merkeziliği: Borsa İstanbul'da Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik Endekslerinin Kesişim Kümesi Üzerine Endeks Temelli Bir İnceleme

Recep MADEN
Niğde Ömer Halisdemir University
E-mail: rcpmdn19@gmail.com
ORCID: 0009-0007-7411-8764
Prof. Dr. İbrahim YALÇIN
Niğde Ömer Halisdemir University
E-mail: iyalcin@ohu.edu.tr
ORCİD: 0000-0001 7203-8030

ABSTRACT

This study develops a public-data-based proxy for mindful governance orientation and applies it to firms listed on Borsa Istanbul. Unlike survey-based psychometric measures, the study operationalizes mindful governance orientation through the intersection of the BIST Corporate Governance Index (XKURY) and the BIST Sustainability Index (XUSRD), while a stricter core cluster is defined by additionally requiring inclusion in BIST Sustainability 25 (XSD25). Using the full official Borsa Istanbul constituent dataset dated 19/03/2026, the study derives four descriptive indicators: overlap intensity, benchmark-index inclusion, total index-membership breadth, and core-firm profile. The findings show that the dual-screen cluster contains 60 firms, whereas the stricter core cluster contains 14 firms. All core firms are included in BIST 100, 71.4% are included in BIST 30 and BIST 30 Capped, and 50.0% are included in BIST Dividend 25. These results indicate that firms simultaneously associated with governance discipline and sustainability sensitivity are positioned closer to the center of the capital-market architecture. The study is limited by its cross-sectional design and by the use of a proxy rather than a direct behavioral measure. Future research can test the same construct with panel data, market-value indicators, and comparative evidence from other exchanges.

Keywords: Organizational Mindfulness, Corporate Governance, Sustainability, Borsa Istanbul, Market Centrality.

ÖZET

Bu çalışma, örgütsel bilinçli farkındalık yönelimi kavramını kamusal ve tekrarlanabilir piyasa verileri üzerinden operasyonelleştirerek Borsa İstanbul firmaları için endeks-temelli bir inceleme sunmaktadır. Çalışmada örgütsel bilinçli farkındalık yönelimi, BIST Kurumsal Yönetim Endeksi (XKURY) ile BIST Sürdürülebilirlik Endeksi (XUSRD) kesişimi olarak tanımlanmış; daha seçici çekirdek küme ise bu kesişime BIST Sustainability 25 (XSD25) filtresi eklenerek oluşturulmuştur. 19/03/2026 tarihli resmî veri setinin tam evren kesiti kullanılarak kesişim yoğunluğu, benchmark endekslerde görünürlük, toplam endeks üyelik genişliği ve çekirdek firma profili olmak üzere dört gösterge türetilmiştir. Bulgular, çift filtreli kümenin 60 firmadan, daha seçici çekirdek kümenin ise 14 firmadan oluştuğunu göstermektedir. Çekirdek kümenin tamamı BIST 100'de yer almakta olup; %71,4'ü BIST 30 ve BIST 30 Capped endekslerinde, %50'si ise BIST Temettü 25'te bulunmaktadır. Bu sonuçlar, kurumsal yönetim disiplini ile sürdürülebilirlik duyarlılığını aynı anda taşıyan firmaların sermaye piyasası mimarisinde daha merkezî konumlar elde ettiğine işaret etmektedir. Çalışmanın temel sınırlılığı, kavramın doğrudan davranışsal göstergelerle değil,

bir proxy aracılığıyla ve tek tarihli kesit üzerinden incelenmesidir. Gelecek araştırmalarda panel veri, firma değeri göstergeleri ve ülke karşılaştırmaları kullanılarak model genişletilebilir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Bilinçli Farkındalık, Kurumsal Yönetim, Sürdürülebilirlik, Borsa İstanbul, Piyasa Merkeziliği

GİRİŞ

Kurumsal yönetim ile sürdürülebilirlik pratiklerinin aynı örgütsel mimari içinde bütünleşmesi, son dönemde hem yönetim literatüründe hem de finans yazınında merkezi bir tartışma ekseni haline gelmiştir. OECD'nin güncel raporları, kurul gözetimi, sürdürülebilirlik açıklamaları, risk yönetimi ve yatırımcı güveni arasındaki bağların belirgin biçimde güçlendiğini göstermektedir (OECD, 2025a; OECD, 2025b; OECD, 2025c). Benzer biçimde WIPO'nun küresel yenilik göstergeleri, Ar-Ge ivmesindeki yavaşlamanın örgütleri uzun dönemli yatırımları daha seçici ve disiplinli biçimde yönetmeye yönelttiğine işaret etmektedir (WIPO, 2025a; WIPO, 2025b). Bu bağlam, yönetim kalitesi ile sürdürülebilirlik duyarlılığını birlikte taşıyan örgütlerin sermaye piyasası mimarisi içinde nasıl konumlandığı sorusunu daha görünür hale getirmektedir.

Örgütsel bilinçli farkındalık yaklaşımı; zayıf sinyallere duyarlılık, beklenmedik olaylara hazırlık, basitleştirici yorumlardan kaçınma ve uzmanlığa dayalı karar alma gibi özellikleri vurgulamaktadır (Weick ve Sutcliffe, 2001; Weick ve Sutcliffe, 2007; Vogus ve Sutcliffe, 2007). Güncel çalışmalar da bu yaklaşımın yalnızca yüksek güvenilirlik örgütleri bağlamında değil, değişime açıklık, öğrenme kapasitesi, insan odaklı yönetim ve sürdürülebilirlik performansı bakımından da açıklayıcı bir çerçeve sunduğunu göstermektedir (Good vd., 2016; Ni vd., 2025; Rashkova, 2026; Sercekman ve Akca, 2025; Ullah vd., 2025). Bununla birlikte kavramın kamusal ve tekrarlanabilir piyasa verileriyle nasıl izlenebileceği konusunda literatürde belirgin bir boşluk bulunmaktadır.

Bu çalışmanın temel problemi, örgütsel bilinçli farkındalık yöneliminin anket uygulanmaksızın ve yalnızca resmî endeks verileri kullanılarak görünür kılınıp kılınamayacağıdır. Bu amaçla çalışmada örgütsel bilinçli farkındalık yönelimi, BIST Kurumsal Yönetim Endeksi (XKURY) ile BIST Sürdürülebilirlik Endeksi'nin (XUSRD) kesişimi üzerinden türetilen bir endeks proxy'si olarak ele alınmaktadır. Daha seçici çekirdek küme ise bu kesişime BIST Sustainability 25 (XSD25) filtresi eklenerek tanımlanmaktadır. Böylece kurumsal yönetim disiplini ile ESG-temelli çok boyutlu duyarlılık aynı analitik zeminde izlenebilir hale gelmektedir (Borsa İstanbul A.Ş., 2026a; Borsa İstanbul A.Ş., 2026b; Borsa İstanbul A.Ş., 2026c).

Çalışmanın amacı, söz konusu proxy'nin Borsa İstanbul'daki güncel dağılımını ortaya koymak ve bu dağılımı benchmark endeks görünürlüğü ile toplam endeks üyelik genişliği üzerinden ölçülen piyasa merkeziliğiyle ilişkilendirmektir. Çalışmanın kapsamı, 19/03/2026 tarihli resmî hisse endeks veri setinin tam evren kesitiyle sınırlıdır; bu nedenle tasarım keşifsel ve betimleyici niteliktedir ve nedensellik iddiası taşımamaktadır. Buna rağmen çalışma, yönetim-organizasyon literatürü ile finans yazını arasında kurumsal sinyaller üzerinden pratik bir köprü kurarak hem literatürdeki ölçüm boşluğuna hem de uygulamadaki firma sınıflandırma tartışmalarına katkı sunmaktadır.

LİTERATÜR

Örgütsel bilinçli farkındalık

Örgütsel bilinçli farkındalık literatürü, örgütlerin hata sinyallerine duyarlılığı, operasyonel farkındalığı ve uzmanlığa dayalı tepki verme kapasitesi etrafında biçimlenmiştir. Weick ve Sutcliffe'in geliştirdiği çerçeve ile Vogus ve Sutcliffe'in sonraki çalışmaları, bu yaklaşımın örgütsel güvenilirlik ve uyum kapasitesini neden güçlendirdiğini ayrıntılı biçimde göstermektedir (Weick ve Sutcliffe, 2001; Weick ve Sutcliffe, 2007; Vogus ve Sutcliffe, 2007). Daha yeni araştırmalar ise örgütsel bilinçli farkındalığın yalnızca bireysel iyi oluş ya da kısa süreli dikkat pratikleriyle sınırlanamayacağını; takım düzeyinde değişime açıklık, psikolojik

güvenlik, öğrenme ve yönetim kalitesiyle de yakından ilişkili olduğunu ortaya koymaktadır (Good vd., 2016; Ni vd., 2025; Rashkova, 2026).

Yönetsel uygulamalar düzeyinde bakıldığında, bilinçli farkındalık yaklaşımı insan odaklı yönetim, sorumlu liderlik ve sürdürülebilir performans pratikleriyle de ilişkilendirilmektedir. Yöneticilere yönelik farkındalık temelli eğitimlerin karar kalitesi ve insanî yönetim ilkeleri üzerindeki etkilerine dair bulgular bu çizgiyi desteklemektedir (Sercekman ve Akca, 2025). Benzer şekilde bilinçli örgütlenme ile örgütsel öğrenmenin birlikte ele alındığı çalışmalar, bu yaklaşımın ihracatçı firmalarda sürdürülebilirlik performansını güçlendirebildiğini göstermektedir (Ullah vd., 2025). Dolayısıyla örgütsel bilinçli farkındalık, yalnızca bilişsel bir dikkat biçimi değil; yönetsel disiplin, paydaş hassasiyeti ve kurumsal esneklik üreten daha geniş bir örgütsel yönelim olarak değerlendirilebilir.

Örgütsel bilinçli farkındalığın kamusal proxy ile ölçümü

Bu çalışmada örgütsel bilinçli farkındalık kavramı, doğrudan psikometrik bir ölçekle değil, yönetim ve sürdürülebilirlik taramalarının ortak zemininde tanımlanmaktadır. Kurumsal yönetim derecelendirmesi; şeffaflık, hesap verebilirlik, pay sahipleri hakları ve kurul yapısı gibi alanlarda belirli bir eşiğin aşılmış olmasını ima etmektedir (Borsa İstanbul A.Ş., 2026a). Sürdürülebilirlik endeksi ise çevresel, sosyal ve yönetişim boyutlarında çok boyutlu bir filtreyi yansıtmaktadır (Borsa İstanbul A.Ş., 2026b). Bu iki filtrenin eşzamanlı varlığı, örgütlerin kısa vadeli getiri maksimizasyonunun ötesinde uzun vadeli riskleri, paydaş beklentilerini ve kurumsal dikkat disiplinini daha bütüncül yönettiğine dair güçlü bir kamusal sinyal üretmektedir.

Bu yaklaşım, literatürdeki örgütsel bilinçli farkındalık kavrayışını kamusal veri ile gözlemlenebilir hale getirmeyi amaçlamaktadır. Başka bir ifadeyle, burada önerilen proxy doğrudan davranışı ölçmez; fakat örgütsel bilinçli farkındalığın olası kurumsal izdüşümlerini kurumsal yönetim ve sürdürülebilirlik eşiği üzerinden görünür kılmaktadır. Bu yönüyle çalışma, ölçüm aracı geliştirmeden önce kullanılabilecek tekrarlanabilir bir tarama mantığı sunmaktadır.

Kurumsal yönetim, sürdürülebilirlik ve sermaye piyasası merkeziliği

Kurumsal yönetim ve sürdürülebilirlik literatürü son dönemde belirgin biçimde yakınsamaktadır. OECD'nin 2025 raporları, sürdürülebilirlik açıklamaları, kurul gözetimi, üçüncü taraf güvence mekanizmaları ve yatırımcı diyaloğunun küresel ölçekte yaygınlaştığını göstermektedir (OECD, 2025a; OECD, 2025b; OECD, 2025c). Ampirik yazında ise ESG performansının yenilik kalitesi, kurumsal inovasyon, firma değeri ve finansal performansla anlamlı ilişkiler taşıdığına yönelik bulgular giderek çoğalmaktadır (Cabaleiro-Cerviño ve Mendi, 2024; Li ve Li, 2024; Sun ve Xiong, 2025; Tripopsakul, 2025). Borsa İstanbul bağlamında da sürdürülebilirlik endeksine dâhil olmanın finansal performans ve firma değeriyle ilişkisini inceleyen çalışmalar bu çizgiyi desteklemektedir (Yılmaz Özekenci ve Topaloğlu, 2025).

Bu çerçevede piyasa merkeziliği kavramı özel önem kazanmaktadır. Bir firmanın çok sayıda endekste yer alması, yalnızca teknik bir sınıflandırma durumu değildir; aynı zamanda yatırımcı görünürlüğü, benchmark'lara dâhil olma, izlenebilirlik ve likiditeye erişim kapasitesiyle yakından ilişkilidir. BIST 30 ve BIST 100 gibi referans endeksler piyasa mimarisinin merkezine yakınlığı; BIST Temettü 25 ve BIST 30 Capped gibi daha seçici endeksler ise belirli kalite ve yatırımcı beklentisi filtrelerini temsil etmektedir. Dolayısıyla örgütsel bilinçli farkındalık yöneliminin finansal ayağı, firma değerinden önce endeks içine gömülülük ve piyasa merkeziliği üzerinden okunabilir.

Araştırma soruları

Bu çalışma hipotez test eden nedensel bir model yerine, güncel piyasa yapısını tarif eden üç araştırma sorusu etrafında kurgulanmıştır: (i) Borsa İstanbul'da kurumsal yönetim ve sürdürülebilirlik filtrelerinin kesişim kümesi ne kadar büyüktür? (ii) Daha seçici çekirdek yönelim kümesi benchmark endekslerde daha merkezî

bir konumda mıdır? (iii) Çekirdek kümede yer alan firmalar endeks üyelik genişliği bakımından nasıl bir profil sergilemektedir?

METODOLOJİ

Araştırma tasarımı, veri kaynakları ve kapsam

Araştırma, ikincil veri temelli, tam evren yaklaşımına dayanan ve keşifsel-betimleyici nitelik taşıyan bir tasarımla yürütülmüştür. Temel veri kaynağı, Borsa İstanbul'un kamuya açık hisse endeks veri setidir ve bu veri setindeki gözlemlerin tamamı 19/03/2026 tarih damgası taşımaktadır (Borsa İstanbul A.Ş., 2026d). Endeks kurallarının yorumlanmasında Borsa İstanbul'un kurumsal yönetim, sürdürülebilirlik ve BIST Sustainability 25 endekslerine ilişkin resmî açıklama sayfaları esas alınmıştır (Borsa İstanbul A.Ş., 2026a; Borsa İstanbul A.Ş., 2026b; Borsa İstanbul A.Ş., 2026c). Kurumsal yönetim ve sürdürülebilirlik bağlamının güncel politika çerçevesi için OECD raporlarından; yenilik ve uzun dönemli yatırım ortamı için ise WIPO göstergelerinden yararlanılmıştır (OECD, 2025a; OECD, 2025b; OECD, 2025c; WIPO, 2025a; WIPO, 2025b).

Bu çalışma örgütsel bilinçli farkındalığı doğrudan ölçekleyen bir anket uygulaması değildir. Kavram, kamusal endeks kuralları ve endeks üyeliği verileri kullanılarak türetilen bir proxy ile temsil edilmektedir. Bu nedenle çalışma, davranışsal süreçleri doğrudan gözlemleyen bir tasarım değil; açık kaynaklı veri üzerinden örgütsel bir yönelim sinyalini görünür kılmayı amaçlayan keşifsel bir haritalama çalışmasıdır. Tasarımın başlıca üstünlüğü şeffaflık ve tekrarlanabilirliktir; aynı veri kaynağı kullanılarak analiz düzenli biçimde güncellenebilir. Buna karşılık en önemli sınırlılık, kavramın doğrudan davranışsal içerik yerine kamusal göstergeler üzerinden izlenmesidir.

Operasyonalizasyon

Çalışmada iki düzeyde proxy tanımlanmıştır. Birincisi MGO-basic kümesidir. Bu küme, aynı anda hem XKURY hem de XUSRD'de yer alan firmalardan oluşmaktadır. İkincisi MGO-core kümesidir. Bu daha seçici küme, MGO-basic üyeliğine ek olarak XSD25 içinde de bulunan firmaları kapsamaktadır. Çift filtreli yapı, yönetim ve sürdürülebilirlik boyutlarının birlikte sağlandığı örgütleri yakalarken; üçüncü filtre bu örgütler arasından daha güçlü ESG eşiğini aşan, işlem hacmi ve piyasa değeri bakımından daha öne çıkan firmaları ayırmaktadır (Borsa İstanbul A.Ş., 2026a; Borsa İstanbul A.Ş., 2026b; Borsa İstanbul A.Ş., 2026c).

Finans tarafındaki bağımlı örüntü piyasa merkeziliği olarak ele alınmıştır. Piyasa merkeziliği dört gösterge ile temsil edilmiştir: (i) toplam endeks üyelik sayısı, (ii) BIST 30 üyeliği, (iii) BIST 100 üyeliği ve (iv) BIST 30 Capped ile BIST Temettü 25 gibi seçici benchmark endekslerde yer alma. Bu göstergeler, piyasa mimarisindeki görünürlük, benchmark izlenebilirliği ve yatırımcı erişimi bakımından anlamlı kabul edilmektedir.

Tablo 1. Resmî endeks kuralları ve çalışmadaki operasyonalizasyon

Endeks	Resmî giriş mantığı	Çalışmada kullanımı	Teorik yorumu
XKURY	Genel not en az 8/10 ve her ana bölümde en az 7/10 kurumsal yönetim uyum notu	Yönetişim disiplini filtresi	Şeffaflık, hesap verebilirlik ve kurumsal dikkat altyapısı
XUSRD	ESG skoru ≥ 50; her sütun skoru ≥ 40; en az 8 kategori skoru ≥ 26	Sürdürülebilirlik duyarlılığı filtresi	Çok boyutlu çevresel-sosyal-yönetişim hassasiyeti
XSD25	Daha güçlü ESG eşiği (70/60/50) + işlem hacmi ve piyasa değerine göre ilk 25 şirket	Daha seçici çekirdek küme filtresi	Yüksek ESG standardı + piyasa salience / likidite

Kaynak: Borsa İstanbul A.Ş. (2026a; 2026b; 2026c) temelinde yazar tarafından derlenmiştir.

Analitik yaklaşım

Araştırma, örneklem çekilerek tahmin edilen parametrik bir modelden ziyade mevcut piyasa evrenini haritalayan sayısal betimleme yaklaşımını benimsemektedir. Bu nedenle analizler üç aşamada yürütülmüştür. İlk aşamada küme büyüklükleri ve örtüşme oranları hesaplanmıştır. İkinci aşamada farklı kümelerin benchmark endekslere dâhil olma oranları karşılaştırılmıştır. Üçüncü aşamada ise çekirdek kümedeki firmaların toplam endeks üyeliği bakımından profili çıkarılmıştır. Böylece tek bir katsayıya indirgenmeyen, yorumu daha kolay ve güncel bir endeks mimarisi haritası sunulmuştur.

Kullanılan yaklaşım, nedensel etki tahmininden çok sınıflandırma, karşılaştırma ve görünürlük örüntülerinin saptanmasına yöneliktir. Bu yönüyle çalışma, daha sonra panel veri, olay çalışması ya da firma değeri testleriyle genişletilebilecek bir başlangıç tasarımı sunmaktadır.

BULGULAR VE TARTIŞMA

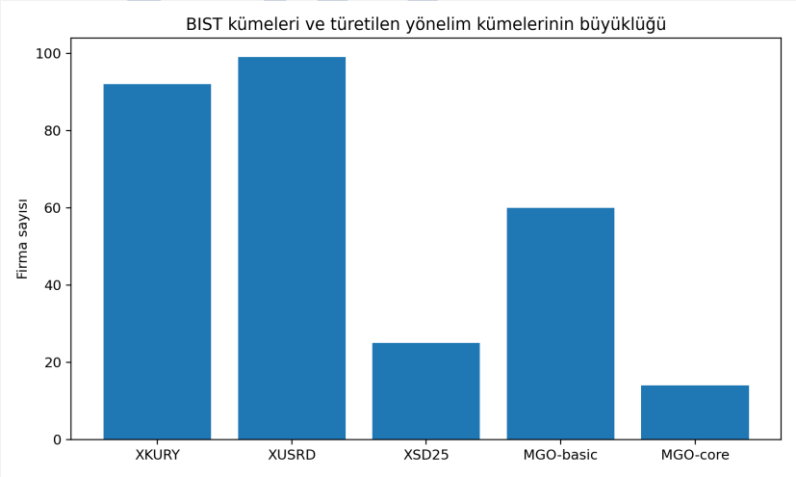
Kesişim kümesinin büyüklüğü

İlk bulgu, kurumsal yönetim ve sürdürülebilirlik taramalarının Borsa İstanbul'da kayda değer ancak tam olmayan bir örtüşme ürettiğini göstermektedir. 19/03/2026 tarihli resmî veri setinde XKURY kapsamında 92, XUSRD kapsamında 99 ve XSD25 kapsamında 25 firma bulunmaktadır (Borsa İstanbul A.Ş., 2026d). XKURY ile XUSRD'nin kesişimi 60 firmadan oluşmakta; bu değer iki küme arasında %45,8'lik Jaccard benzerliğine karşılık gelmektedir. Başka bir ifadeyle kurumsal yönetim filtresini geçen firmaların %65,2'si aynı zamanda sürdürülebilirlik filtresini de geçmekte; sürdürülebilirlik filtresini geçen firmaların %60,6'sı kurumsal yönetim filtresinde de yer almaktadır. Daha seçici çekirdek küme ise 14 firmadan oluşmakta ve bu sayı MGO-basic kümesinin %23,3'üne denk gelmektedir.

Tablo 2. Kümelerin büyüklüğü ve örtüşme ölçüleri

Küme / Ölçü	Değer	Yorum
XKURY (BIST Kurumsal Yönetim Endeksi)	92	Kurumsal yönetim derecelendirme eşiğini geçen şirketler
XUSRD (BIST Sürdürülebilirlik Endeksi)	99	ESG puan eşiğini karşılayan şirketler
XSD25 (BIST Sustainability 25)	25	Daha güçlü ESG eşiği + likidite ve piyasa değeri filtresi
MGO-basic = XKURY ∩ XUSRD	60	Çift filtreli örgütsel bilinçli farkındalık yönelimi kümesi
MGO-core = XKURY ∩ XUSRD ∩ XSD25	14	Daha seçici çekirdek yönelim kümesi
XKURY ve XUSRD Jaccard benzerliği	%45,8	Örtüşme / yoğunluk göstergesi
XKURY içinde XUSRD ile örtüşme oranı	%65,2	Örtüşme / yoğunluk göstergesi
XUSRD içinde XKURY ile örtüşme oranı	%60,6	Örtüşme / yoğunluk göstergesi
MGO-core / MGO-basic oranı	%23,3	Örtüşme / yoğunluk göstergesi
MGO-core / XSD25 oranı	%56,0	Örtüşme / yoğunluk göstergesi

Not: Örtüşme ölçüleri resmî hisse endeks veri setinin tek tarihli kesitinden türetilmiştir.



Şekil 1. BIST kümeleri ve türetilen yönelim kümelerinin büyüklüğü

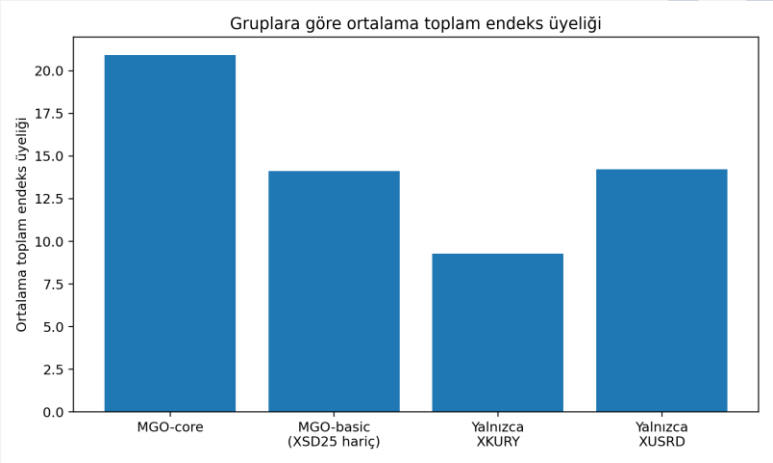
Piyasa merkeziliği ve benchmark endeks görünürlüğü

İkinci bulgu, daha seçici çekirdek yönelim kümesinin finansal mimarinin merkezine belirgin biçimde daha yakın olduğuna işaret etmektedir. MGO-core kümesindeki firmaların tamamı BIST 100'de yer almaktadır. Aynı kümenin %71,4'ü BIST 30 ve BIST 30 Capped endekslerine; %50'si ise BIST Temettü 25'e dahildir. Buna karşılık MGO-basic kümesinde XSD25 dışında kalan firmalarda BIST 30 ve BIST 30 Capped görünürlüğü yalnızca %8,7'dir. Yalnızca XKURY kümesinde bu oran %3,1'e kadar gerilemektedir. Yalnızca XUSRD kümesinde ise BIST 30 görünürlüğü %25,6 olsa da MGO-core kadar yoğun bir benchmark yerleşimi görülmemektedir. Bu tablo, yönetim ve sürdürülebilirlik filtrelerinin eşzamanlı sağlandığı ve seçici piyasa filtresinden geçen firmaların, endeks hiyerarşisinin merkezine daha yakın konumlandığını göstermektedir.

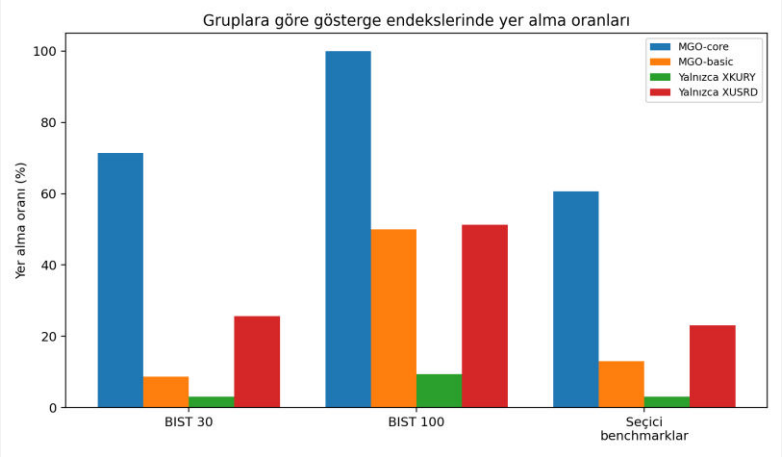
Tablo 3. Gruplara göre piyasa merkeziliği göstergeleri

Grup	n	Ort. toplam endeks	BIST 30 (%)	BIST 100 (%)	Seçici benchmarklar* (%)
MGO-core (XKURY ∩ XUSRD ∩ XSD25)	14	20,93	71,4	100,0	60,7
MGO-basic (XKURY ∩ XUSRD, XSD25 hariç)	46	14,11	8,7	50,0	13,0
Yalnızca XKURY	32	9,28	3,1	9,4	3,1
Yalnızca XUSRD	39	14,23	25,6	51,3	23,1

* Seçici benchmarklar sütunu, BIST 30 Capped ve BIST Temettü 25'e dâhil olma oranlarının basit ortalamasıdır.



Şekil 2. Gruplara göre ortalama toplam endeks üyeliği



Şekil 3. Gruplara göre gösterge endekslerinde yer alma oranları

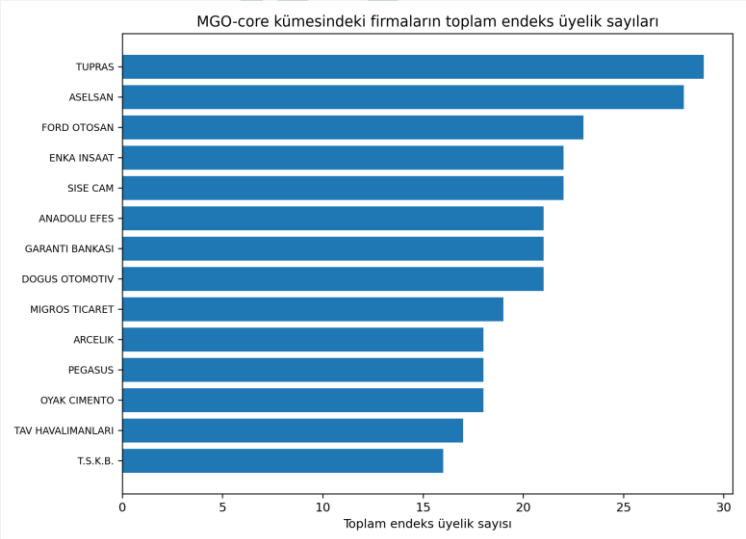
Endeks üyelik genişliği ve çekirdek firma profili

Üçüncü bulgu, MGO-core kümesinin yalnızca benchmark endekslerde görünür olmadığını, aynı zamanda daha geniş bir endeks ekosistemine de gömülü olduğunu göstermektedir. Çekirdek kümenin ortalama toplam endeks üyeliği 20,9'dur. Bu değer, MGO-basic'in XSD25 hariç kısmında 14,1; yalnızca XKURY kümesinde 9,3; yalnızca XUSRD kümesinde ise 14,2'dir. Dolayısıyla çekirdek kümenin farkı yalnızca tek bir seçici endekste yer almak değil, çoklu endeks altyapısı içinde daha yoğun görünürlük sergilemektir. Bu örüntü, kurumsal yönetim ve sürdürülebilirlik disiplininin birlikte gözlendiği firmaların yatırımcı radarında daha sık yer aldığını, farklı endeks mekanizmalarına aynı anda eklemlendiğini ve sermaye piyasası anlatılarında daha baskın aktörler hâline geldiğini düşündürmektedir.

Çekirdek kümede toplam endeks üyeliği bakımından en yüksek konuma Tüpraş (29), Aselsan (28) ve Ford Otosan (23) yerleşmektedir. Enka İnşaat ve Şişecam 22'şer üyelik ile bu grubu izlemektedir. Dikkat çekici olan nokta, çekirdek kümedeki her firmanın BIST 100'de bulunması; ancak bunların tamamının BIST 30 ve ya BIST Temettü 25'te yer almamasıdır. Bu durum, çekirdek yönelim kümesi içinde de merkeziliğin kademeli olduğunu ve yönetim-sürdürülebilirlik eşleşmesinin piyasa mimarisinde tek biçimli bir sonuç üretmediğini göstermektedir.

Tablo 4. MGO-core kümesindeki firmaların ayrıntılı profili

Kod	Firma	Toplam endeks	BIST 30	BIST 100	BIST 30 Capped	BIST Temettü 25
TUPRS.E	TUPRAŞ	29	✓	✓	✓	✓
ASELS.E	ASELSAN	28	✓	✓	✓	–
FROTO.E	FORD OTOSAN	23	✓	✓	✓	✓
ENKAI.E	ENKA İNŞAAT	22	✓	✓	✓	✓
SISE.E	ŞİŞECAM	22	✓	✓	✓	✓
AEFES.E	ANADOLU EFES	21	✓	✓	✓	–
GARAN.E	GARANTİ BANKASI	21	✓	✓	✓	✓
DOAS.E	DOĞUŞ OTOMOTİV	21	–	✓	–	✓
MGROS.E	MİGROS TİCARET	19	✓	✓	✓	✓
ARCLK.E	ARÇELİK	18	–	✓	–	–
PGSUS.E	PEGASUS	18	✓	✓	✓	–
OYAKC.E	OYAK ÇİMENTO	18	–	✓	–	–
TAVHL.E	TAV HAVALİMANLARI	17	✓	✓	✓	–
TSKB.E	T.S.K.B.	16	–	✓	–	–



Şekil 4. MGO-core kümesindeki firmaların toplam endeks üyelik sayıları

Tartışma

Bulgular birlikte değerlendirildiğinde üç temel sonuç öne çıkmaktadır. Birincisi, kurumsal yönetim ile sürdürülebilirlik filtrelerinin Borsa İstanbul'da birbirini dışlayan iki ayrı mantık üretmediğidir. Aksine bu iki filtre anlamlı ölçüde örtüşmektedir. Bu bulgu, sürdürülebilirlik duyarlılığının yalnızca çevresel ya da itibari bir dış katman olarak değil, daha kurumsallaşmış bir yönetim yapısının parçası olarak okunabileceğini göstermektedir. OECD'nin 2025 raporları da sürdürülebilirlik gözetimi, kurul sorumluluğu ve güvence mekanizmalarının kurumsal yönetimin merkezine yaklaştığını vurgulamaktadır (OECD, 2025a; OECD, 2025b; OECD, 2025c).

İkincisi, örgütsel bilinçli farkındalık yönelimi olarak tanımlanan çift filtreli yapının finans tarafında daha yüksek piyasa merkeziliği ile birlikte gözlenmesidir. Bu sonuç, örgütsel bilinçli farkındalık yaklaşımının finansal bir izdüşümünün olabileceğini düşündürmektedir. Hata sinyallerine duyarlılık, uzun vadeli riskleri ciddiye alma, paydaşları hesaba katma ve uzmanlığa dayalı gözetim gibi özellikler; yatırımcı gözünde daha izlenebilir, daha öngörülebilir ve benchmark'lara daha uygun firma profillerine dönüşebilmektedir (Weick ve Sutcliffe, 2007; Vogus ve Sutcliffe, 2007; Ullah vd., 2025). ESG ve inovasyon yazınındaki güncel bulgular da yönetim-sürdürülebilirlik disiplininin performans ve değer yaratımıyla ilişkili olabileceğini göstermektedir (Cabaleiro-Cerviño ve Mendi, 2024; Li ve Li, 2024; Sun ve Xiong, 2025; Tripopsakul, 2025).

Üçüncüsü, çekirdek kümenin homojen olmamasıdır. Her çekirdek firma BIST 100 içinde yer alsa da tümü BIST 30'da değildir; tümü BIST Temettü 25'e de girmemektedir. Bu durum, bilinçli yönetim yöneliminin tekil bir başarı etiketi değil, farklı yoğunluklar taşıyan örgütsel bir yönelim olduğunu göstermektedir. Başka bir ifadeyle yönetim ve sürdürülebilirlik kesişiminde bulunmak önemlidir; ancak likidite, ölçek, yatırımcı tabanı ve kurumsal hikâyenin piyasada nasıl fiyatlandığı bu yönelimin merkezilik derecesini belirlemektedir. Bu yorum, Borsa İstanbul'da sürdürülebilirlik endeksi üyeliğinin finansal performans ve firma değeriyle ilişkili olabileceğini gösteren yerel bulgularla da uyumludur (Yılmaz Özekenci ve Topaloğlu, 2025).

Yönetim-organizasyon literatürü açısından çalışma, örgütsel bilinçli farkındalık kavramını daha ölçülebilir bir yönetsel sinyal setine dönüştürmektedir. Finans yazını açısından ise endeks üyeliklerini salt pasif sınıflandırma verisi olmaktan çıkarıp, kurumsal niteliklerle ilişkili bir piyasa merkeziliği haritası olarak okumayı önermektedir. Böylece iki alan arasında hem teorik hem de uygulamalı bir köprü kurulmaktadır.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışma, örgütsel bilinçli farkındalık kavramını Borsa İstanbul'un kamuya açık endeks mimarisi üzerinden görünür kılan endeks-temelli bir çerçeve önermiştir. Kurumsal yönetim filtresi ile sürdürülebilirlik filtresinin kesişiminden türetilen MGO-basic kümesi ve daha seçici MGO-core kümesi, yönetim kalitesi ile sürdürülebilirlik duyarlılığının birlikte gözlendiği firmaları sistematik biçimde ayırmaktadır. Bulgular, bu kümelerin özellikle benchmark endeks görünürlüğü ve toplam endeks üyelik genişliği bakımından daha merkezî profiller ürettiğini göstermektedir.

Çalışmanın özgün katkıları dört başlıkta özetlenebilir. İlk olarak, anket gerektirmeyen ve tekrarlanabilir bir bilinçli yönetim proxy'si geliştirilmiştir. İkinci olarak, Borsa İstanbul için güncel ve resmî veri seti kullanılarak piyasa mimarisinin tam evren haritası çıkarılmıştır. Üçüncü olarak, yönetim niteliği ile finansal görünürlük arasındaki ilişki firma değeri yerine piyasa merkeziliği üzerinden tartışılmıştır. Dördüncü olarak ise bu tasarım, ileride panel veri, olay çalışması ve firma değeri testleri için kullanılabilecek analitik bir başlangıç zemini sunmaktadır.

Öneriler

• Kurumsal yönetim ve sürdürülebilirlik süreçleri firmalarda ayrı uyum alanları olarak değil, ortak bir kurul gözetimi ve açıklama mimarisi içinde bütünleştirilmelidir.

• Yatırımcılar ve analistler, firma değerlendirmelerinde yalnızca finansal oranlara değil, çoklu endeks üyeliği ve benchmark görünürlüğü gibi piyasa merkeziliği göstergelerine de yer vermelidir.

• Düzenleyici kurumlar ve piyasa yapıcıları, kurumsal yönetim kalitesi ile sürdürülebilirlik açıklamalarını birlikte teşvik eden endeks ve raporlama tasarımlarını güçlendirmelidir.

• Gelecek araştırmalarda önerilen proxy, panel veri, Tobin's Q, anormal getiri, işlem hacmi, analist takibi ve sermaye maliyeti gibi göstergelerle sınanmalıdır.

Sınırlılıklar ve gelecek araştırmalar

Bu çalışmanın ilk sınırlılığı, örgütsel bilinçli farkındalık yöneliminin doğrudan ölçülmemesidir. Kullanılan gösterge, kavramın davranışsal içeriğini değil, kamusal sinyallerini temsil etmektedir. İkinci sınırlılık, tasarımın tek tarihli anlık kesite dayanmasıdır; bu nedenle zaman içindeki geçişleri, endeks giriş-çıkışlarını ve düzenleyici değişikliklerin gecikmeli etkilerini ölçmemektedir. Üçüncü sınırlılık ise piyasa merkeziliğinin ağırlıklı olarak endeks görünürlüğü üzerinden tanımlanmasıdır.

Gelecekte Türkiye dışındaki borsalarda benzer kesişim kümeleri oluşturularak ülke karşılaştırmaları yapılması, önerilen yaklaşımın dış geçerliliğini artıracaktır. Ayrıca doğrudan farkındalık ölçekleri ile endeks proxy'sinin birlikte kullanıldığı karma araştırma tasarımları, bu çalışmanın kavramsal çıkarımlarını daha güçlü biçimde sınayabilmektedir.

KAYNAKÇA

Borsa İstanbul A.Ş. (2026a). Corporate governance. https://www.borsaistanbul.com/en/indices/bist-stock-indices/corporate-governance

Borsa İstanbul A.Ş. (2026b). BIST sustainability stock indices. https://www.borsaistanbul.com/en/corporate/sustainability/bist-sustainability-stock-indices

Borsa İstanbul A.Ş. (2026c). BIST sustainability 25. https://borsaistanbul.com/en/index/xsd25

Borsa İstanbul A.Ş. (2026d). Hisse endeks veri seti [CSV]. https://www.borsaistanbul.com/datum/hisse_endeks_ds.csv

Cabaleiro-Cerviño, G., ve Mendi, P. (2024). ESG-driven innovation strategy and firm performance. Eurasian Business Review, 14, 137-185. https://doi.org/10.1007/s40821-024-00254-x

Good, D. J., Lyddy, C. J., Glomb, T. M., Bono, J. E., Brown, K. W., Duffy, M. K., Baer, R. A., Brewer, J. A., ve Lazar, S. W. (2016). Contemplating mindfulness at work: An integrative review. Journal of Management, 42(1), 114-142. https://doi.org/10.1177/0149206315617003

Li, Y., ve Li, S. (2024). ESG performance and innovation quality. International Review of Economics ve Finance, 92, 1361-1373. https://doi.org/10.1016/j.iref.2024.02.063

Ni, D., Zhang, M., ve Zheng, X. (2025). Be mindful in organizational change: Team mindfulness and employee openness to change. Journal of Business Research, 199, 115551. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2025.115551

OECD. (2025a). OECD Corporate Governance Factbook 2025. OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/f4f43735-en

OECD. (2025b). Global Corporate Sustainability Report 2025. OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/bc25ce1e-en

OECD. (2025c). OECD Corporate Governance Factbook 2025: Türkiye. OECD Publishing. https://www.oecd.org/en/publications/oecd-corporate-governance-factbook-2025_4d9f40fc-en/turkiye_707d50e8-en.html

Rashkova, Y. (2026). Mindfulness in organizations: Turning a trend into a trait. Organizational Dynamics, 55(1), 101198. https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2025.101198

Sercekman, M. Y., ve Akca, M. (2025). Transforming managers with mindfulness-based training: A journey towards humanistic management principles. Current Psychology, 44, 1382-1394. https://doi.org/10.1007/s12144-024-07260-2

Sun, X., ve Xiong, X. (2025). ESG performance and corporate innovation. Research in International Business and Finance, 76, 102817. https://doi.org/10.1016/j.ribaf.2025.102817

Tripopsakul, S. (2025). ESG practices, green innovation, and financial performance: Panel evidence from ASEAN firms. Journal of Risk and Financial Management, 18(8), 467. https://doi.org/10.3390/jrfm18080467

Ullah, S., Ahmad, T., Shahzad, K., Kukreti, M., Shaukat, M. R., ve Sami, A. (2025). Integrating mindful organizing and organizational learning to enhance sustainability performance of exporting firms. The Learning Organization. Advance online publication. https://doi.org/10.1108/TLO-02-2024-0043

Vogus, T. J., ve Sutcliffe, K. M. (2007). Organizational mindfulness and mindful organizing: A reconciliation and path forward. Academy of Management Learning ve Education, 6(1), 81-92. https://doi.org/10.5465/amle.2007.24401781

Weick, K. E., ve Sutcliffe, K. M. (2001). Managing the unexpected: Assuring high performance in an age of complexity. Jossey-Bass.

Weick, K. E., ve Sutcliffe, K. M. (2007). Managing the unexpected: Resilient performance in an age of uncertainty (2nd ed.). Jossey-Bass.

WIPO. (2025a). Global Innovation Index 2025: At a glance. https://www.wipo.int/web-publications/global-innovation-index-2025/en/gii-2025-at-a-glance.html

WIPO. (2025b). Global Innovation Index 2025: Global innovation tracker. https://www.wipo.int/web-publications/global-innovation-index-2025/en/global-innovation-tracker.html

Yılmaz Özekenci, S., ve Topaloğlu, E. E. (2025). Does being included in the sustainability index affect financial performance and firm value? Evidence from Borsa Istanbul. Sosyoekonomi, 33(63), 183-198. https://doi.org/10.17233/sosyoekonomi.2025.01.09

The Relationship Between Corporate Governance, Sustainability and Enterprise Risk Management: A Qualitative Case Study on Norsk Hydro ASA

Kurumsal Yönetişim, Sürdürülebilirlik ve Kurumsal Risk Yönetimi İlişkisi: Norsk Hydro ASA Üzerine Nitel Bir Vaka İncelemesi

Ali ALASAAD
İstanbul Nişantaşı University
ORCID: 0009-0007-8469-6488
Prof. Dr. Cem GÜÇEL
İstanbul Nişantaşı University
ORCID: 0000-0001-7691-7868

ABSTRACT

This study examines the effect of corporate governance practices on sustainability and enterprise risk management (ERM) performance through the case of Norsk Hydro ASA, a Norwegian company operating in an energy-intensive industrial sector. Globalization, financial crises, corporate scandals, climate change, and regulatory pressures have made it necessary to evaluate companies not only through financial outcomes but also through transparency, accountability, risk oversight, stakeholder relations, and long-term value creation capacity. In this context, corporate governance, sustainability, and risk management should not be considered as separate domains, but as an integrated system that shapes decision-making and oversight mechanisms. The study adopts a qualitative case study approach and evaluates Hydro's publicly available annual reports, corporate governance disclosures, sustainability statements, and Climate-related reporting practices through document analysis. The findings indicate that board oversight, committee structure, internal control, risk reporting, occupational health and safety, emissions management, circularity, and capital allocation decisions are addressed within a complementary governance architecture in the Hydro case. The study concludes that, especially for energy-intensive and heavy industrial companies in Türkiye, sustainability performance should be evaluated not merely as a reporting activity but as a strategic decision area directly linked to corporate governance and ERM capacity.

Keywords: Corporate governance, sustainability, enterprise risk management, ERM, Norsk Hydro ASA, TCFD.

ÖZET

Bu çalışmanın amacı, kurumsal yönetişim uygulamalarının sürdürülebilirlik ve kurumsal risk yönetimi (ERM) performansı üzerindeki etkisini enerji yoğun sanayi sektöründe faaliyet gösteren Norsk Hydro ASA örneği üzerinden incelemektir. Küreselleşme, finansal krizler, kurumsal skandallar, iklim değişikliği ve düzenleyici baskılar, şirketlerin yalnızca finansal sonuçlar üzerinden değil; şeffaflık, hesap verebilirlik, risk gözetimi, paydaş ilişkileri ve uzun vadeli değer yaratma kapasitesi üzerinden değerlendirilmesini gerekli kılmıştır. Bu bağlamda kurumsal yönetişim, sürdürülebilirlik ve risk yönetimi birbirinden bağımsız alanlar olarak değil, karar alma ve gözetim mekanizmalarını birlikte şekillendiren bütünleşik bir sistem olarak ele alınmalıdır. Çalışmada nitel vaka analizi yöntemi benimsenmiş; Hydro'nun kamuya açık yıllık raporları, kurumsal yönetişim açıklamaları, sürdürülebilirlik beyanları ve iklimle ilişkili raporlama yaklaşımı doküman incelemesi yoluyla değerlendirilmiştir. Bulgular, Hydro örneğinde yönetim kurulu gözetimi, komite yapısı, iç kontrol, risk raporlaması, iş sağlığı ve güvenliği, emisyon yönetimi, döngüsellik ve sermaye tahsisi kararlarının birbirini tamamlayan bir kurumsal mimari içinde ele alındığını göstermektedir. Çalışma, özellikle Türkiye'de enerji yoğun ve ağır sanayi şirketleri açısından, sürdürülebilirlik performansının yalnızca raporlama faaliyeti olarak değil, kurumsal yönetişim ve ERM kapasitesiyle doğrudan bağlantılı stratejik bir karar alanı olarak değerlendirilmesi gerektiği sonucuna ulaşmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Kurumsal yönetişim, sürdürülebilirlik, kurumsal risk yönetimi, ERM, Norsk Hydro ASA, TCFD.

GİRİŞ

Son yıllarda şirketlerin yönetim kalitesine ilişkin tartışmalar, yalnızca hissedar hakları veya finansal performans ekseninde yürütülen dar bir çerçevenin ötesine geçmiştir. Küresel tedarik zincirlerinde yaşanan kırılmalar, enerji fiyatlarındaki dalgalanmalar, iklim değişikliğinin yarattığı geçiş riskleri, karbon düzenlemeleri ve paydaş beklentilerindeki artış, şirketlerin kurumsal yönetişim yapılarının sürdürülebilirlik ve risk yönetimi çıktılarıyla birlikte değerlendirilmesini gerekli kılmıştır (OECD, 2015; OECD, 2023; TCFD, 2017). Bu dönüşüm, kurumsal yönetişimi yalnızca yönetim kurulu kompozisyonu, oy hakları veya hissedar ilişkileriyle sınırlı bir alan olmaktan çıkarmakta; risk iştahı, stratejik önceliklendirme, performans göstergeleri, iç kontrol, açıklama kalitesi ve hesap verebilirlik gibi unsurları kapsayan dinamik bir karar sistemi hâline getirmektedir.

Enerji yoğun sanayi şirketleri bu dönüşümün en görünür olduğu alanlardan biridir. Alüminyum gibi yüksek enerji tüketimi ve karbon yoğunluğu taşıyan sektörlerde şirketler, bir yandan rekabet gücünü ve finansal dayanıklılığını korumak, diğer yandan çevresel yükümlülükler, iklimle ilişkili raporlama beklentileri, iş sağlığı ve güvenliği riskleri ve döngüsel ekonomi hedefleriyle uyum sağlamak durumundadır (TCFD, 2017; ISO, 2018). Bu nedenle kurumsal yönetişim, sürdürülebilirlik ve ERM arasındaki ilişki, özellikle bu sektörlerde soyut bir ilke tartışması değil, doğrudan stratejik karar kalitesiyle ilgili bir yönetim meselesidir.

Bu çalışma, söz konusu ilişkiyi Norveçli Norsk Hydro ASA örneği üzerinden incelemektedir. Hydro, alüminyum değer zincirinde faaliyet gösteren, kamuya açık raporlamalarında kurumsal yönetişim, sürdürülebilirlik, iklim, iş sağlığı ve güvenliği ve risk yönetimi alanlarını birlikte ele alan önemli bir vaka niteliği taşımaktadır (Norsk Hydro ASA, 2023; Norsk Hydro ASA, 2024). Çalışmanın temel hareket noktası, kurumsal yönetişim mekanizmalarının sürdürülebilirlik ve risk yönetimi sonuçlarını hangi kanallar üzerinden şekillendirdiğini daha görünür kılmaktır. Bu yönüyle bildiri, yüksek lisans tezinde geliştirilen daha geniş analitik çerçevenin yoğunlaştırılmış bir versiyonu olarak tasarlanmıştır.

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Kurumsal yönetişim, genel olarak şirketlerin hangi ilkeler, organlar, denetim mekanizmaları ve hesap verebilirlik ilişkileri çerçevesinde yönetildiğini açıklayan bir kavramdır. Şeffaflık, hesap verebilirlik, adillik ve sorumluluk ilkeleri, kurumsal yönetişim literatüründe temel ilkeler olarak kabul edilmektedir (OECD, 2015; OECD, 2023; NUES, 2021). Ancak çağdaş yaklaşımda bu ilkeler yalnızca biçimsel uyum göstergeleriyle sınırlı değildir. Yönetim kurulunun stratejik gözetim kapasitesi, komiteler arası bilgi akışı, risklerin erken tespiti, iç kontrol mekanizmalarının etkinliği ve paydaşlara sunulan raporlamanın bütünlüğü, yönetişimin fiili niteliğini belirleyen temel unsurlar arasında yer almaktadır.

Sürdürülebilirlik ise şirketlerin ekonomik performanslarını çevresel ve sosyal etkilerle birlikte yönetmesini gerektiren çok boyutlu bir kavramdır. Özellikle iklim değişikliği, enerji verimliliği, emisyon azaltımı, döngüsellik, iş sağlığı ve güvenliği ve paydaş katılımı gibi alanlar, sürdürülebilirliğin yalnızca kurumsal sosyal sorumluluk düzeyinde değil, operasyonel ve stratejik düzeyde ele alınması gerektiğini göstermektedir (TCFD, 2017; OECD, 2023). Bu nedenle sürdürülebilirlik performansı, iyi yönetişimin yalnızca sonucu değil, aynı zamanda yönetişimin kalitesini görünür kılan bir kanıt alanı olarak da değerlendirilebilir.

Kurumsal risk yönetimi, şirketin karşı karşıya olduğu stratejik, operasyonel, finansal, düzenleyici ve çevresel risklerin bütüncül bir yaklaşımla tanımlanması, ölçülmesi, önceliklendirilmesi ve izlenmesini ifade eder. ERM yaklaşımı, risk yönetimini yalnızca tehditlerin azaltılması olarak değil, karar kalitesini artıran ve uzun vadeli değer yaratımını destekleyen bir yönetim disiplini olarak ele alır (COSO, 2017; ISO, 2018). Bu çerçevede kurumsal yönetişim, sürdürülebilirlik ve ERM arasındaki ilişki, bir üçlü yapı olarak

okunabilir: yönetişim karar ve gözetim mimarisini kurar; ERM belirsizlikleri izlenebilir hâle getirir, sürdürülebilirlik ise bu kararların çevresel, sosyal ve uzun vadeli performans sonuçlarını görünür kılar.

YÖNTEM

Bu çalışma nitel araştırma yaklaşımı kapsamında tasarlanmış bir vaka incelemesidir. Vaka olarak Norsk Hydro ASA'nın seçilmesinin temel nedeni, şirketin enerji yoğun alüminyum sektöründe faaliyet göstermesi ve kamuya açık raporlamalarında kurumsal yönetişim, sürdürülebilirlik, iklim ve risk yönetimi unsurlarını birlikte ele alan zengin bir doküman seti sunmasıdır (Norsk Hydro ASA, 2023; Norsk Hydro ASA, 2024). Araştırma, Hydro'nun 2018–2024 dönemindeki kamuya açık entegre yıllık raporları, sürdürülebilirlik açıklamaları, kurumsal yönetişim beyanları ve iklimle ilişkili raporlama yaklaşımı üzerinden yürütülmüştür.

Doküman incelemesinde iki düzeyli bir okuma benimsenmiştir. Birinci düzeyde, şirketin yönetişim mimarisi; yönetim kurulu yapısı, komiteler, oy hakları, iç kontrol, etik ve uyum mekanizmaları ve paydaş ilişkileri üzerinden değerlendirilmiştir. İkinci düzeyde ise bu yönetişim mimarisinin sürdürülebilirlik ve risk yönetimi çıktılarıyla ilişkisi incelenmiştir. Bu kapsamda iş sağlığı ve güvenliği, emisyonlar ve çevre, döngüsellik, iklimle ilişkili riskler, sermaye tahsisi ve finansal dayanıklılık gibi göstergeler birlikte yorumlanmıştır.

Çalışmanın amacı Hydro'nun performansını yalnızca betimlemek değildir. Asıl amaç, kurumsal yönetişim mekanizmalarının sürdürülebilirlik ve ERM çıktıları üzerinde nasıl bir karar mantığı ürettiğini ortaya koymaktır. Bu nedenle analiz, tekil göstergelerin açıklanmasından ziyade, göstergeler arasındaki bağlantıların, raporlama ritminin, gözetim mekanizmalarının ve stratejik önceliklendirme süreçlerinin birlikte okunmasına dayanmaktadır.

BULGULAR VE TARTIŞMA

Kurumsal yönetişim mimarisi ve gözetim kapasitesi

Hydro örneğinde kurumsal yönetişim, şirketin sürdürülebilirlik ve risk yönetimi performansını şekillendiren üst düzey karar mimarisi olarak öne çıkmaktadır. Yönetim kurulu gözetimi, komite yapıları, iç kontrol ve uyum fonksiyonları ile raporlama altyapısı, yalnızca biçimsel yönetişim unsurları olarak değil, farklı risk ve performans alanlarını birbirine bağlayan mekanizmalar olarak değerlendirilebilir (COSO, 2017; Norsk Hydro ASA, 2024). Bu yapı, şirketin iş sağlığı ve güvenliği, iklim, emisyon yönetimi ve sermaye tahsisi gibi alanlarda bütünleşik bir izleme mantığı geliştirmesine imkân sağlamaktadır.

Kurumsal yönetişimin bu çerçevede en önemli katkısı, sürdürülebilirlik alanındaki hedeflerin yönetimsel sorumluluk ve izleme mekanizmalarıyla ilişkilendirilmesidir. Başka bir ifadeyle, sürdürülebilirlik hedefleri yalnızca raporlanan göstergeler olarak kalmamakta; risk iştahı, yatırım kararları, operasyonel kontroller ve paydaşlara karşı hesap verebilirlik süreçleriyle birlikte ele alınmaktadır. Bu durum, yönetişimin sürdürülebilirlik ve ERM çıktılarının karar merkezi olarak çalıştığını göstermektedir.

İş sağlığı ve güvenliği, emisyonlar ve çevresel riskler

Enerji yoğun sektörlerde iş sağlığı ve güvenliği göstergeleri, yalnızca operasyonel güvenlik açısından değil, yönetişim kalitesinin izlenebilirliği açısından da önemlidir. Hydro örneğinde İSG, operasyonel risk yönetimiyle doğrudan ilişkili bir performans alanı olarak ele alınmaktadır. İSG göstergelerinin izlenmesi, kök neden analizi, düzeltici ve önleyici faaliyetlerin takibi ve yönetim raporlaması, risk yönetiminin sahadaki işleyişini görünür kılan unsurlar olarak değerlendirilebilir (COSO, 2017; ISO, 2018; Norsk Hydro ASA, 2024).

Emisyonlar ve çevresel performans ise şirketin iklim geçiş risklerine verdiği stratejik yanıtla ilişkilidir. Karbon düzenlemeleri, enerji maliyetleri, piyasa beklentileri ve finansmana erişim koşulları, emisyon yönetimini salt çevresel bir konu olmaktan çıkararak rekabet gücü ve sermaye tahsisi meselesi hâline

getirmektedir (TCFD, 2017). Bu nedenle Hydro örneğinde iklimle ilişkili açıklamaların yönetişim, strateji, risk yönetimi ve performans göstergeleriyle birlikte sunulması, şirketin iklim yönetişimi bakımından belirli bir olgunluk düzeyine işaret etmektedir (Norsk Hydro ASA, 2023; Norsk Hydro ASA, 2024).

Döngüsellik, sermaye tahsisi ve uzun vadeli değer yaratımı

Döngüsellik, alüminyum sektörü açısından hem çevresel performans hem de stratejik esneklik bakımından önem taşımaktadır. Geri dönüşüm kapasitesi, düşük karbonlu ürün stratejileri ve kaynak verimliliği, şirketin hem emisyon yoğunluğunu azaltmasına hem de hammadde ve enerji piyasalarındaki dalgalanmalara karşı daha dayanıklı bir yapı kurmasına katkı sağlayabilir (Norsk Hydro ASA, 2024). Bu nedenle döngüsellik, yalnızca çevresel bir hedef değil, ERM ve sermaye tahsisi kararlarıyla bağlantılı stratejik bir alan olarak değerlendirilmelidir.

Sermaye tahsisi boyutu, kurumsal yönetişim ile sürdürülebilirlik arasındaki ilişkinin en somutlaştığı alanlardan biridir. Şirketlerin kısa vadeli kârlılık baskısı ile uzun vadeli dönüşüm yatırımları arasında denge kurabilmesi, yönetim kurulunun risk iştahını, yatırım önceliklerini ve stratejik hedefleri nasıl tanımladığına bağlıdır (COSO, 2017; OECD, 2023). Hydro örneği, sürdürülebilirlik yatırımlarının finansal performanstan kopuk değil, uzun vadeli rekabet gücü, regülasyon uyumu ve risk azaltımı ile birlikte okunması gerektiğini göstermektedir.

Türkiye bağlamı açısından çıkarımlar

Hydro vakasından elde edilen bulgular Türkiye'de özellikle enerji yoğun ve ağır sanayi şirketleri açısından önemli çıkarımlar sunmaktadır. Türkiye'de kurumsal yönetişim, sürdürülebilirlik raporlaması ve iklimle ilişkili düzenlemeler giderek güçlenmekle birlikte, birçok şirket açısından temel sorun bu alanların parçalı biçimde ele alınmasıdır (SPK, 2014; OECD, 2023). Denetim komitesi, riskin erken saptanması komitesi, sürdürülebilirlik birimleri, finans ve operasyon fonksiyonları arasında ortak bir risk dili ve ortak bir gösterge seti oluşturulmadığında, sürdürülebilirlik hedefleri karar süreçlerine yeterince entegre edilememektedir.

Bu nedenle Türkiye'deki şirketler için en önemli önerilerden biri, sürdürülebilirlik performansını yalnızca raporlama biriminin sorumluluğu olarak görmekten vazgeçmektir. Emisyon yönetimi, iş sağlığı ve güvenliği, enerji verimliliği, tedarik zinciri dayanıklılığı ve döngüsellik gibi alanlar, yönetim kurulunun düzenli olarak izlediği risk panelleri ve stratejik karar setleri içine dâhil edilmelidir. Ayrıca iklimle ilişkili riskler, finansal etkiler ve sermaye tahsisi kararları arasında açık bağlantılar kurulmalıdır (TCFD, 2017; SPK, 2014; ISO, 2018). Böyle bir yapı hem düzenleyici uyumu güçlendirecek hem de şirketlerin kriz dönemlerinde sürdürülebilirlik yatırımlarını kolayca erteleyen kırılgan bir karar modelinden uzaklaşmasına katkı sağlayacaktır.

SONUÇ

Bu çalışma, kurumsal yönetişim uygulamalarının sürdürülebilirlik ve kurumsal risk yönetimi performansı üzerindeki etkisini Norsk Hydro ASA örneği üzerinden incelemiştir. Elde edilen bulgular, kurumsal yönetişimin yalnızca biçimsel organların varlığına veya politika dokümanlarına indirgenemeyeceğini göstermektedir. Etkili yönetişim; risklerin nasıl tanımlandığı, hangi göstergelerle izlendiği, kararların hangi bilgi setleriyle üretildiği, sürdürülebilirlik hedeflerinin hangi yatırım ve kontrol mekanizmalarına bağlandığı ve hesap verebilirliğin hangi raporlama düzeniyle sağlandığı üzerinden anlaşılmalıdır (COSO, 2017; ISO, 2018).

Hydro örneği, kurumsal yönetişim, sürdürülebilirlik ve ERM alanlarının birlikte ele alındığında daha güçlü ve ölçülebilir sonuçlar üretebileceğini göstermektedir. Yönetim kurulu gözetimi, komite yapıları, iç kontrol, risk raporlaması, İSG göstergeleri, emisyon yönetimi, döngüsellik ve sermaye tahsisi kararları arasındaki ilişki, sürdürülebilirliğin yalnızca çevresel bir raporlama alanı değil, şirketin uzun vadeli karar kalitesini

belirleyen stratejik bir yönetim alanı olduğunu ortaya koymaktadır (Norsk Hydro ASA, 2023; Norsk Hydro ASA, 2024).

Türkiye bağlamında ise bu bulgular, özellikle enerji yoğun sanayi şirketleri için bütünleşik yönetişim ve risk yönetimi kapasitesinin güçlendirilmesi gerektiğine işaret etmektedir. Şirketlerin sürdürülebilirlik ve iklim hedeflerini yönetim kurulu düzeyindeki risk iştahı, performans göstergeleri, yatırım kararları ve tedarik zinciri yönetimiyle birlikte ele alması hem rekabet gücü hem de düzenleyici uyum açısından kritik önem taşımaktadır (SPK, 2014; OECD, 2023; TCFD, 2017). Sonuç olarak çalışma, iyi kurumsal yönetişimin sürdürülebilirlik ve ERM performansı açısından yalnızca destekleyici bir çerçeve değil, karar ve gözetim sisteminin merkezinde yer alan belirleyici bir mekanizma olduğunu savunmaktadır.

KAYNAKÇA

COSO. (2017). Enterprise Risk Management: Integrating with Strategy and Performance. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.

ISO. (2018). ISO 31000:2018 Risk Management – Guidelines. International Organization for Standardization.

Norsk Hydro ASA. (2023). Annual Report 2023.

Norsk Hydro ASA. (2024). Annual Report 2024.

NUES. (2021). The Norwegian Code of Practice for Corporate Governance.

OECD. (2015). G20/OECD Principles of Corporate Governance. OECD Publishing.

OECD. (2023). G20/OECD Principles of Corporate Governance 2023. OECD Publishing.

SPK. (2014). Kurumsal Yönetim Tebliği (II-17.1). Sermaye Piyasası Kurulu.

TCFD. (2017). Recommendations of the Task Force on Climate-related Financial Disclosures.

EMI CONGRESS

The Effects of Job Demands and Job Resources on Workplace Happiness and Subjective Well-Being

İş Talepleri ile İş Kaynaklarının İşyeri Mutluluğu ve Öznel İyi Oluşa Etkisi

Asst.Prof.Dr. Mehtap ŞEKER
Sivas Cumhuriyet University, Türkiye
mehtapseker@cumhuriyet.edu.tr
0000-0001-9375-6365
Asst.Prof.Dr. Mecbure ASLAN TEKE
Kahramanmaraş Sütçü İmam University
mecbureaslan@ksu.edu.tr
0000-0002-4213-5857

ABSTRACT

The aim of this study is to examine job demands and job resources encompassing the characteristics of tasks, duties, and responsibilities shaped by the unique nature of workplaces within the framework of the Job Demands–Resources Theory, and to investigate their effects on employees' workplace happiness and subjective well-being. The research was conducted with 392 employees working in the textile manufacturing sector in İzmir. The data collected within the scope of the study were analyzed using SPSS 25 and AMOS. Accordingly, confirmatory factor analysis, tests of normality, correlation analysis, and hierarchical regression analyses were performed.The findings indicate that job resources have a significant positive effect on workplace happiness and subjective well-being. However, contrary to much of the existing literature, job demands were also found to have a positive rather than a negative effect on workplace happiness and subjective well-being. This suggests that, when supported by adequate job resources, job demands may play a motivating and developmental role for employees. Moreover, the results demonstrate that the structural and psychosocial characteristics of the work environment are important determinants of employees' overall well-being levels. It is considered that maintaining a balance between job demands and job resources is critical for enhancing employee well-being.

Keywords: Job Demands, Job Resources, Subjective Well-being, Workplace Happiness.

ÖZET

Bu çalışmanın amacı, işyerlerinin kendine özgü nitelikleri doğrultusunda yürütülen iş, görev ve sorumluluklara ilişkin özellikleri kapsayan iş talepleri ile iş kaynaklarını, İş Talepleri–Kaynakları Kuramı çerçevesinde ele alarak; söz konusu talepler ve kaynakların çalışanların iş yeri mutluluğu ve öznel iyi oluş düzeyleri üzerindeki etkilerini ortaya koymaktır. Araştırma, İzmir ilinde tekstil ürünleri imalatı sektöründe istihdam edilen 392 çalışan ile gerçekleştirilmiştir. Araştırma kapsamında elde edilen veriler SPSS 25 ve AMOS programları kullanılarak analiz edilmiştir. Bu doğrultuda doğrulayıcı faktör analizi, normallik testi, korelasyon analizi ve hiyerarşik regresyon analizleri uygulanmıştır. Elde edilen bulgular, iş kaynaklarının iş yeri mutluluğu ve öznel iyi oluş üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Bununla birlikte, literatürdeki birçok çalışmadan farklı olarak iş taleplerinin de iş yeri mutluluğu ve öznel iyi oluş üzerinde negatif değil, pozitif yönde etkili olduğu belirlenmiştir. Bu durum, iş taleplerinin uygun iş kaynakları ile desteklendiğinde çalışanlar üzerinde motive edici ve geliştirici bir rol üstlenebileceğini düşündürmektedir. Ayrıca, elde edilen sonuçlar, iş ortamının yapısal ve psikososyal özelliklerinin çalışanların genel iyi oluş düzeyleri üzerinde önemli bir belirleyici olduğunu ortaya koymaktadır. Örgütlerin iş talepleri ile iş kaynakları arasında denge kurmasının çalışan refahını artırmada kritik bir öneme sahip olduğu değerlendirilmektedir.

Anahtar Kelimeler: İş Talepleri, İş Kaynakları, Öznel İyi Oluş, İşyeri Mutluluğu.

GİRİŞ

Çalışanların iş yeri mutluluğu ve öznel iyi oluşu, iş yaşamındaki talepler ve kaynaklardan etkilenen temel örgütsel davranış değişkenleri arasında yer almaktadır. Bu ilişkileri açıklamada sıklıkla başvurulan İş Talepleri ve Kaynakları Teorisi, tüm işlerin iş talepleri ve iş kaynakları olmak üzere iki temel boyutta ele alınabileceğini öne sürmektedir (Tummers & Bakker, 2021). Günümüzde iş yaşamı yalnızca üretkenlik odaklı değil, aynı zamanda çalışanların psikolojik, sosyal ve duygusal iyi oluşunu da kapsayan bütüncül bir yaklaşımla değerlendirilmektedir. Bu bağlamda iş yeri mutluluğu, işin bireysel bir faaliyet olmanın ötesinde öğrenme, sosyal etkileşim, iş birliği ve kişisel gelişim gibi unsurlarla şekillenen sürdürülebilir bir yapı olarak ele alınmaktadır (Hannu & Tuula, 2019). Öznel iyi oluş ise bireyin yaşamına ilişkin bilişsel değerlendirmeleri ve duygusal deneyimlerinden oluşan psikolojik bir iyi oluş göstergesidir (Diener & Diener, 1996).

Alanyazında, iş talepleri ve iş kaynaklarının çalışanların iş yeri mutluluğu ve öznel iyi oluşu üzerindeki etkileri incelendiğinde, özellikle ulusal bağlamda bir boşluk olduğu görülmektedir. Bu nedenle, bu çalışma, iş taleplerinin olumlu yönlerini ve iş yeri mutluluğu ile öznel iyi oluş üzerindeki potansiyel katkılarını incelemeyi amaçlamaktadır. Böylece çalışma, hem literatürdeki boşluğu doldurmayı hem de iş talepleri ve kaynaklarının çalışanların mutluluğu ve öznel iyi oluşları üzerindeki etkilerini bütüncül bir bakış açısıyla ele almayı amaçlamaktadır.

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

İş Talepleri, İş Kaynakları, İş Yeri Mutluluğu ve Öznel İyi Oluş

İş talepleri, çalışanların işlerini yerine getirebilmek için harcamaları gereken fiziksel, zihinsel ve duygusal çabayı ifade etmektedir. Bu taleplerin sürekli ve yoğun biçimde deneyimlenmesi, stres, tükenmişlik, kaygı ve depresyon gibi olumsuz sonuçlara yol açabilmektedir (Schaufeli & Bakker, 2004). Cavanaugh vd. (2000), iş taleplerini zorluk ve engel talepleri olarak ikiye ayırarak bu talep türüne göre stresin etkilerinin değişebileceğini ifade etmektedir. Ayrıca zorluk taleplerinin, bireyin gelişimine katkı sağlayabildiğini, iş motivasyonu ve stres üzerinde olumlu etkiler yaratabildiğini göstermektedir. İş yükü gibi zorluk taleplerinin çalışanların canlılık düzeyini artırabildiği belirtilmiştir (LePine vd., 2005; Podsakoff vd., 2007; Lin vd., 2009). Bu durum, stres faktörlerinin olumlu ve tatmin edici biçimde algılanmasıyla açıklanmaktadır (Lin et al., 2009). Dolayısıyla iş talepleri, niteliğine bağlı olarak hem olumlu hem de olumsuz sonuçlar doğurabilmektedir. İş kaynakları ise bireyin iş hedeflerine ulaşmasını kolaylaştıran, işin gerektirdiği çabayı azaltan ve kişisel gelişimi destekleyen ve olumlu olarak değerlendirilen niteliklerdir (Schaufeli ve Taris, 2014).

İş Talepleri ve Kaynakları Teorisi, işin yapısal özellikleri ile çalışanların psikolojik iyi oluşları arasında karşılıklı bir etkileşim olduğunu savunmaktadır. Bu yaklaşıma göre, yeterli kaynaklara sahip bir çalışma ortamı yüksek iş taleplerinin yol açabileceği olumsuz etkileri dengeleyerek çalışanların motivasyonunu ve genel iyi oluş düzeyini artırabilmektedir (Bakker & Demerouti, 2014). Çalışanların iyi oluşunu açıklayan önemli kavramlardan biri olan öznel iyi oluş, bireyin yaşamına ilişkin yaptığı bilişsel ve duygusal değerlendirmelerin bütünü olarak tanımlanmakta ve günlük dilde sıklıkla "mutluluk" kavramıyla ilişkilendirilmektedir (Diener & Diener, 1996).

Yapılan araştırmalar, farklı meslek alanlarında işin niteliğini belirleyen talepler ve kaynakların, çalışanların bireysel mutluluğu, yaşam enerjisi ve yaşamı olumlu duygularla deneyimleme düzeyi üzerinde doğrudan etkili olduğunu ortaya koymaktadır. Bu bağlamda iş talepleri ve iş kaynakları, çalışanların öznel iyi oluşunu hem olumlu hem de olumsuz yönde etkileyebilen dinamik unsurlar olarak değerlendirilmektedir. Claess vd. (2023), iş talepleri ve iş kaynaklarının öznel iyi oluş ile anlamlı düzeyde ilişkili olduğunu; iş kaynaklarının öznel iyi oluşu pozitif yönde daha güçlü, iş taleplerinin ise negatif yönde etkilediğini belirtmiştir. Benzer şekilde Han vd. (2020), üniversite öğretim üyelerinde iş taleplerinin yaşam doyumunu olumsuz etkilediğini, iş kaynaklarının ise öznel iyi oluşu artırdığını göstermiştir. Zhao vd. (2024) ise iş taleplerindeki artışın

yaşam doyumu ve duygusal iyi oluşu azalttığını, iş kaynaklarının güçlenmesinin ise mutluluk ve yaşamdan tatmini artırdığını ortaya koymuştur.

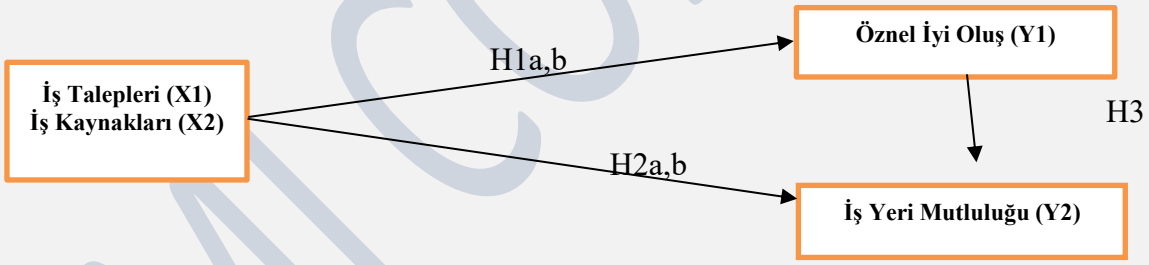
İşyeri mutluluğu, çalışanların potansiyellerini ve performanslarını ortaya koymalarına olanak sağlayan olumlu bir zihinsel durum olup (Jones, 2010), işin yalnızca görevlerin yerine getirildiği bir süreç olmadığını, aynı zamanda çalışanlar için tatmin, anlam ve kişisel gelişim kaynağı olduğunu göstermektedir. İş Talepleri ve Kaynakları Teorisi'ne göre (Bakker & Demerouti, 2014), aşırı iş talepleri ve yetersiz iş kaynakları, stres ve tükenmişlik gibi olumsuz süreçler aracılığıyla çalışanların mutluluğunu ve performansını olumsuz yönde etkileyebilmektedir (Schaufeli & Bakker, 2004; Schaufeli, 2017). İş taleplerinin iş yeri mutluluğunu olumsuz, iş kaynaklarının ise olumlu yönde etkilediği belirtilmektedir (Li vd., 2015). İş yeri mutluluğu, çalışanların potansiyellerine ulaşmalarını sağlayan gelişimsel bir süreç (Schulte & Vainio, 2010) olup, görev çeşitliliği, özerklik, geri bildirim ve işin anlamlılığı gibi motive edici iş özellikleri arttıkça iş yeri mutluluğu da artmaktadır (Erkuş & Fındıklı, 2021).

YÖNTEM

Bu araştırmada nicel araştırma yöntemi kullanılmış ve veriler anket formu aracılığıyla toplanmıştır. Çalışmanın temel amacı, İş Talepleri-İş Kaynakları (JD-R) modeli çerçevesinde iş talepleri, iş kaynakları, iş yeri mutluluğu ve öznel iyi oluş arasındaki ilişkileri ve etkileri incelemektir. Araştırmada kullanılan iş talepleri ölçeği dört alt boyuttan, iş kaynakları ölçeği dört alt boyuttan, iş yeri mutluluğu ölçeği üç alt boyuttan ve öznel iyi oluş ölçeği tek boyuttan oluşmaktadır. Analizlerde ölçekler tek boyutlu yapılar olarak değerlendirilmiştir.

Araştırma Modeli

Verilerin analizinde, değişkenler arasındaki ilişkileri belirlemek amacıyla korelasyon ve etkileri belirlemek amacıyla hiyerarşik regresyon analizi uygulanmıştır. Araştırmada oluşturulan model kapsamında yapılan korelasyon ve hiyerarşik regresyon analizleri ile değişkenler arasındaki yapısal ilişki ve etkiler net biçimde ortaya konulmuştur.



Araştırmada geliştirilen model çerçevesinde test edilen hipotezler şu şekilde verilmektedir;

H1a: İş taleplerinin öznel iyi oluşa negatif etkisi vardır.
H1b: İş kaynaklarının öznel iyi oluşa pozitif etkisi vardır.
H2a: İş taleplerinin iş yeri mutluluğu üzerinde negatif etkisi vardır.
H2b: İş kaynaklarının iş yeri mutluluğu üzerinde pozitif etkisi vardır.
H3: Öznel iyi oluşun iş yeri mutluluğu üzerinde pozitif etkisi vardır.

Örneklem ve Veri Toplama Araçları

Araştırmanın evrenini İzmir ilinde tekstil sektöründe faaliyet gösteren işletmelerde çalışan yaklaşık 15.000 tekstil ürünü imalatı çalışanı oluşturmaktadır (Bkz. Tekstil Sektörü Analiz Raporu ve Kılavuzu TR31 Bölgesi İzmir). Araştırmada kolayda örnekleme yöntemi kullanılarak 392 çalışana ulaşılmış, yüz yüze ve çevrim içi anket uygulamaları aracılığıyla veri toplanmıştır. Gürbüz ve Şahin'e (2014) göre 15.000 kişilik

bir evren için 375 kişilik örneklem büyüklüğünün yeterli olduğu kabul edilmektedir. Bu doğrultuda, örneklemin evreni temsil gücünün yeterli olduğu değerlendirilmiştir. Araştırma için Sivas Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Bilimsel Araştırma Önerisi Etik Değerlendirme Kurulu'ndan (Sayı: E-99711239-050.04-492869, Tarih: 20.11.2024) etik izin alınmıştır.

Araştırmada veri toplama aracı olarak üç farklı ölçek kullanılmış olup, tüm ölçekler 5'li Likert tipi derecelendirme ile ölçülmüştür. İş yeri Mutluluğu Ölçeği: Ölçek Salas-Vallina ve Alegre Vidal (2018) tarafından geliştirilmiştir. Ölçeğin Türkçe uyarlaması Bilginoğlu ve Yozgat (2020) tarafından yapılmıştır. Ölçekte işe angaje olma, iş tatmini ve örgüte bağlılık boyutları olmak üzere toplam 9 madde bulunmaktadır. Öznel İyi Oluş Ölçeği: Hills ve Argyle (2002) tarafından oluşturulmuş olup bireylerin öznel iyi oluş düzeylerini değerlendirmeye yönelik bir ölçektir. Bu çalışmada, Doğan ve Çötok (2011) tarafından Türkçeye uyarlanan 7 maddelik kısa form kullanılmıştır. İş Talepleri ve İş Kaynakları Ölçeği: Xanthopoulou vd. (2007) tarafından geliştirilmiş, Metin (2010) tarafından Türkçeye uyarlanmıştır. Ölçek, iş talepleri (iş yükü, duygusal talepler, duygusal uyumsuzluk ve iş yerindeki değişiklikler) ile iş kaynakları (özerklik, meslektaş desteği, koçluk ve kişisel gelişim) olmak üzere iki temel boyuttan oluşmaktadır. Ölçekler tek boyut olarak analizlerde kullanılmıştır.

BULGULAR

Araştırmada veriler SPSS 25.0 ve AMOS programlarıyla analiz edilmiştir. Doğrulayıcı faktör analizi sonuçları; İş Talepleri ve Kaynakları Ölçeği (χ^2/df=1,885; RMSEA=0,054; CFI=0,94; TLI=0,94; NFI=0,90), İş Yeri Mutluluğu Ölçeği (χ^2/df=2,378; RMSEA=0,068; CFI=0,98; TLI=0,97; NFI=0,96) ve Öznel İyi Oluş Ölçeği (χ^2/df=1,808; RMSEA=0,052; CFI=0,99; TLI=0,98; NFI=0,98) için kabul edilebilir model uyumunu göstermektedir. Ölçeklerin iç tutarlılık katsayıları iş talepleri için α=0,94, iş kaynakları için α=0,93, iş yeri mutluluğu için α=0,94 ve öznel iyi oluş için α=0,85 olarak hesaplanmış olup, bulgular ölçeklerin geçerli ve güvenilir olduğunu göstermektedir.

Korelasyon analizi sonuçları, araştırma değişkenleri arasında pozitif yönlü ve istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler bulunduğunu göstermiştir (iş talepleri–iş yeri mutluluğu: r=0,773; iş talepleri–öznel iyi oluş: r=0,583; iş kaynakları–iş yeri mutluluğu: r=0,771; iş kaynakları–öznel iyi oluş: r=0,597; iş yeri mutluluğu–öznel iyi oluş: r=0,635; p<0,01).Araştırmada değişkenler arasındaki etkilerin test edilmesinde ise hiyerarşik regresyon analizi kullanılmış olup elde edilen sonuçlar Tablo 1 ve Tablo 2'de sunulmuştur.

Tablo 1: Demografik Değişkenler ve İş Talepleri ile İş Kaynaklarının Öznel İyi Oluşa Etkisi

Bağımsız değişken	**1. Süreç**				**2. Süreç**			
	B	**S.H**	**Beta**	**Sig.**	**B**	**S.H**	**Beta**	**Sig.**
Cinsiyetiniz	-,137	,097	-,081	,160	-,058	,064	-,034	,367
Yaşınız	,188	,062	**,202**	**,003**	,075	,041	,080	,069
Medeni Haliniz	-,050	,121	-,027	,680	-,013	,079	-,007	,866
Eğitiminiz	,178	,049	**,201**	**,000**	,018	,033	,021	,581
İş Talepleri					,726	,037	**,756**	**,000**
İş Kaynakları					,331	,052	**,361**	**,000**
R ve R^2 ile F ve Düz. R^2	,299 ve ,089 : 7,288 ve ,077				,810 ve ,657 : 94,087 ve ,650			
R^2 Değişim(ΔR^2) ve p	,089 ve **,000**				,567 ve **,000**			
Bağımlı Değişken Öznel İyi Oluş								

Hiyerarşik regresyon analizinde, ilk aşamada yaş (β=.202, p=.003) ve eğitimin (β=.201, p<.001) öznel iyi oluş üzerinde anlamlı etkileri bulunmuş, demografik değişkenler varyansın %7,7'sini açıklamıştır (Düzeltilmiş R^2=.077). İkinci aşamada iş talepleri (β=.756, p<.001) ve iş kaynaklarının (β=.361, p<.001) modele eklenmesiyle açıklanan toplam varyans %65'e yükselmiştir.

Demografik değişkenler kontrol edildiğinde, iş talepleri ve iş kaynaklarının modele eklenmesiyle açıklanan varyansta %57'lik anlamlı bir artış gerçekleşmiş ve R^2 değişiminin istatistiksel olarak anlamlı olduğu belirlenmiştir. Bu doğrultuda, H1a hipotezi desteklenmemiş, H1b hipotezi ise desteklenmiştir.

Tablo 2: Demografik Değişkenler, İş Talepleri ile İş Kaynakları ve Öznel İyi Oluşun İşyeri Mutluğuna Etkisi

Bağımsız değişken	**1. Süreç**				**2. Süreç**			
	B	**S.H**	**Beta**	**Sig.**	**B**	**S.H**	**Beta**	**Sig.**
Cinsiyetiniz	-,236	,117	-,115	**,044**	-,120	,070	-,058	,090
Yaşınız	,220	,074	,196	**,003**	,126	,045	,112	**,006**
Medeni Haliniz	,009	,145	,004	,949	,096	,087	,042	,273
Eğitiminiz	,250	,059	,234	**,000**	,044	,037	,041	,230
İş Talepleri					,466	,065	,403	**,000**
İş Kaynakları					,479	,061	,434	**,000**
R ve R^2 ile F ve Düz. R^2	,315/,100 : 8,204/ , 087				,822 / ,676: 102,708/ ,670			
ΔR^2 ve **p**	,100 ve **,000**				,577 ve **,000**			
Bağımsız değişken	**1. Süreç**				**2. Süreç**			
Öznel İyi Oluş					,946	,043	,785	**,000**
R ve R^2 ile F ve Düz. R^2	,315 ve ,813: 8,204/ ,087				,813 ve ,661 : 115,210 / ,655			
ΔR^2 ve **p**	,100 ve **,000**				,561 ve **,000**			
Bağımlı Değişken İşyeri Mutluğu								

Tablo 2'ye göre, birinci süreçte demografik değişkenlerden cinsiyet, yaş ve eğitimin iş yeri mutluluğu üzerinde anlamlı etkilerinin olduğu belirlenmiştir ($\beta=-.115$, $p=.044$; $\beta=.196$, $p=.003$; $\beta=.234$, $p<.001$). Düzeltilmiş R^2 değeri .087 olarak hesaplanmış olup, demografik değişkenlerin iş yeri mutluluğundaki varyansın %8,7'sini açıkladığı görülmüştür. İkinci süreçte iş talepleri ve iş kaynaklarının modele dâhil edilmesiyle, bu değişkenlerin iş yeri mutluluğu üzerinde anlamlı ve pozitif etkileri olduğu belirlenmiştir ($\beta=.403$, $p<.001$; $\beta=.434$, $p<.001$). Modelin açıkladığı toplam varyans %67'ye yükselmiş ve açıklanan varyansta %58'lik anlamlı bir artış gerçekleşmiştir. Bu doğrultuda, H2a hipotezi desteklenmemiş, H2b hipotezi ise desteklenmiştir.

Ayrıca, öznel iyi oluş değişkeninin modele dâhil edilmesiyle, bu değişkenin iş yeri mutluluğu üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahip olduğu belirlenmiştir ($\beta=.785$, $p<.001$) ve iş yeri mutluluğuna ilişkin açıklanan toplam varyans %65 olarak bulunmuştur. Demografik değişkenler kontrol edildiğinde, öznel iyi oluşun modele dâhil edilmesiyle açıklanan varyansta %56'lık anlamlı bir artış gerçekleşmiş ve R^2 değişiminin istatistiksel olarak anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Bu bulgular doğrultusunda, H3 hipotezi desteklenmiştir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırma bulguları iş talepleri, iş kaynakları, öznel iyi oluş ve iş yeri mutluluğu arasındaki ilişkilerin çok boyutlu bir yapıya sahip olduğunu göstermektedir. Elde edilen sonuçlara göre iş talepleri öznel iyi oluşu pozitif yönde etkilemektedir. Bu bulgu, literatürde çoğunlukla iş taleplerinin öznel iyi oluşu olumsuz etkilediğini ortaya koyan çalışmalarla farklılık göstermektedir. Söz konusu farklılığın, ülkenin ekonomik, kültürel ve sosyal koşullarından kaynaklanabileceği değerlendirilmektedir. Özellikle iş güvencesine ilişkin algılar ve kültürel normların (çalışmanın değerli, çalışmamanın ise olumsuz algılanması gibi) bu ilişkide etkili olabileceği düşünülmektedir. Buna karşılık iş kaynaklarının öznel iyi oluşu olumlu yönde etkilediği ve bu sonucun literatürle uyumlu olduğu belirlenmiştir. Ayrıca Claess vd. (2023) ile karşılaştırıldığında, bu çalışmada hem iş talepleri hem de iş kaynaklarının öznel iyi oluşla pozitif ilişkili olduğu görülmektedir. Model sonuçlarına göre iş talepleri ve iş kaynakları birlikte öznel iyi oluşun önemli bir kısmını açıklamaktadır. Bu doğrultuda iş talepleri ve iş kaynaklarının arttığı çalışma ortamlarında bireylerin genel yaşam memnuniyeti ve mutluluk düzeylerinin de arttığı söylenebilir. Araştırmanın ikinci bulgusu, iş talepleri ve iş kaynaklarının (iş yükü, iş değişikliği talepleri ile özerklik, koçluk ve meslektaş desteği) iş yeri mutluluğu üzerinde pozitif bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Buna göre iş talepleri ve iş kaynaklarının artmasıyla çalışanların iş yeri mutluluğunun da arttığı söylenebilir. Elde edilen bulgular, Erkuş ve Fındıklı (2021) ile Oerlemans ve Bakker (2018) çalışmalarını destekler nitelikte olup işin

özellikleri ve kaynaklarının iş yeri mutluluğu üzerinde olumlu etkilerini doğrulamaktadır. Bununla birlikte, Li vd. (2015) tarafından iş taleplerinin olumsuz etkileri vurgulanmasına rağmen bu çalışmada pozitif bir etki tespit edilmiştir. Bu farklılık, sektörel, ekonomik, kültürel ve bireysel faktörlerden kaynaklanabilir. Özellikle iş güvencesi algısı, işsizlik baskısı ve ekonomik koşullar gibi unsurların iş taleplerinin etkisini değiştirebileceği düşünülmektedir. Araştırmanın üçüncü bulgusu, çalışanların öznel iyi oluş düzeylerinin iş yeri mutluluğunu pozitif yönde etkilediğini göstermektedir. Öznel iyi oluş arttıkça iş yeri mutluluğunun da arttığı belirlenmiştir. Bu bulgular, çalışanların duygusal ve psikolojik iyi oluşlarının iş yeri mutluluğu üzerinde güçlü ve anlamlı bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Özellikle ulusal literatürde öznel iyi oluşun iş yeri mutluluğu üzerindeki etkisini inceleyen çalışmaların sınırlı olması, çalışmanın önemini artırmaktadır.

İş taleplerinin hem öznel iyi oluş hem de iş yeri mutluluğu üzerinde literatürde beklenenin aksine pozitif yönde etki göstermesi dikkat çekici bir bulgudur. Bu durum, LePine vd. (2005) tarafından ortaya konulan zorluk ve engel stres faktörleri yaklaşımı ile açıklanabilir. Bu yaklaşıma göre iş yükü gibi zorluk talepleri çalışanlardan çaba gerektirir; ancak bu taleplerle başa çıkıldığında bireysel gelişim ve hedeflere ulaşmaya katkı sağlayabilir. Uzmanlaşma, yetkinlik gibi konular da çalışanı teşvik edebilir (Tadić vd., 2015). Bu nedenle iş taleplerinin bazı durumlarda olumlu sonuçlar doğurması mümkündür. Buna karşılık, iş kaynaklarına ilişkin bulguların uluslararası literatürle uyumlu olduğu ve mevcut araştırmaları desteklediği görülmektedir.

Araştırmanın temel kısıtı, yalnızca belirli bir il ve sektörde yürütülmüş olmasıdır; bu durum bulguların genellenebilirliğini sınırlandırmaktadır. Gelecek araştırmalarda farklı il ve sektörlerde yapılacak çalışmaların, iş talepleri ve iş kaynaklarının bağlamsal farklılıklarını daha kapsamlı biçimde ortaya koyması beklenmektedir. Bulgular doğrultusunda yöneticilerin özerklik sağlama, iletişimi güçlendirme, koçluk desteği sunma, iş ortamında esneklik tanıma gibi uygulamalarının öznel iyi oluşu ve iş yeri mutluluğunu artırabileceği düşünülmektedir. Bu yönüyle çalışma literatüre ve uygulamaya katkı sunmaktadır.

KAYNAKÇA

Bakker, A.B., & Demerouti, E. (2014) Job demands-resources theory. In: Chen, P.Y. and Cooper, C.L., Eds., Work and Wellbeing: A complete Reference Guide, John Wiley & Sons, New York, 1-28. http://dx.doi.org/10.1002/9781118539415.wbwell019.

Cavanaugh, M. A., Boswell, W. R., Roehling, M. V., & Boudreau, J. W. (2000). An empirical examination of self-reported work stres among U.S. managers. *Journal of Applied Psychology, 85*(1), 65–74.

Claes, S., Vandepitte, S., Clays, E., & Annemans L. (2023) How job demands and job resources contribute to our overall subjective well-being. *Front. Psychol*. 14:1220263, 1-11. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1220263.

Diener, E., & Diener, C. (1996). Most people are happy. *Psychological Science*, 7(3), 181-185. https://doi.org/10.1111/j.1467-9280.1996.tb00354.x

Doğan, T. ve Akıncı-Çötok, N. (2011). Oxford Mutluluk Ölçeği Kısa Formunun Türkçe uyarlaması: Geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi, 4*(36), 165-172.

Erkuş, A., & Fındıklı, M. A. (2021). Workplace happiness: a research on the effects of workplace environment and psychological capital. *Istanbul Management Journal*, 91, 1–24. https://doi.org/10.26650/imj.2021.91.001

Gürbüz, S., & Şahin, F. (2014). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri*. Seçkin Yayıncılık.

Han, J., Yin, H., & Wang, J. (2020). Examining the relationships between job characteristics, emotional regulation and university teachers' well-being: The mediation of emotional regulation. *Frontiers in Psychology*, 11, 1727. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.01727

Hannu, A., & Tuula, R. (2019). Well-being at work: New innovations and good practices. Finnish Institute of Occupational Health. https://urn.fi/URN:ISBN:978-951-802-884-3 (Erişim tarihi: 17 Eylül 2024).

Hills, P., & Argyle, M. (2002). The oxford happiness questionnaire: A compact scale for the measurement of psychological well-being. *Personality and Individual Differences*, 33(7), 1073-1082. https://doi.org/10.1016/S0191-8869(01)00213-6

Jones, J. P. (2010). Happiness at Work: Maximizing Your Psychological Capital For Success. UK: Blackwell Publishing, https://www.researchgate.net/publication/286135166_Happiness_at_Work_Maximizing_Your_PsychologicalCapital_For_Success.

LePine, J. A., Podsakoff, N. P., & LePine, M. A. (2005). A meta-analytic test of the challenge stressor–hindrance stressor framework: An explanation for inconsistent relationships among stressors and performance. *Academy of Management Journal, 48*(5), 764–775. https://doi.org/10.5465/amj.2005.18803921

Li, A., Wang, X., Xiong, G., Li, B., & Ling, W. (2015). A dual-pathway model of work influencing on happiness: A perspective of job demands-resources model. *Acta Psychologica Sinica*, 47(5), 624. https://doi.org/10.3724/SP.J.1041.2015.00624

Lin, L., Oi-ling, S., Kan, S., Xin-wen, B. (2009). Challenge and hindrance job demands, job resource,and their relationships with vigor and emotional exhaustion, International Conference on Management Science & Engineering, September, 14-16. https://www.semanticscholar.org › ...

Metin, B. (2010). *The antecedents and consequences of burnout, work engagement and workaholism (Master's thesis)*. Middle East Technical University.

Oerlemans, W. G., & Bakker, A. B. (2018). Motivating job characteristics and happiness at work: A multilevel perspective, *Journal of Applied Psychology, 103*(11), 1230-1241. https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/apl0000318

Podsakoff, N. P., LePine, J. A., & LePine, M. A. (2007). Differential challenge stressor-hindrance stressor relationships with job attitudes, turnover intentions, turnover, and withdrawal behavior: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology, 92*(2), 438–454. https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/0021-9010.92.2.438

Salas-Vallina, A., & Alegre Vidal, J. (2018). Happiness at work: Developing a shorter measure, Journal of Management & Organization, 27, 460-480.

Schaufeli. B., & Bakker; A. B. (2004). Job demands, job resources, and the irrelationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *Journal of Organization Behaviour*, 25, 293–315. https://doi.org/10.1002/job.248

Schaufeli, W. B. (2017). Applying the job demands-resources model: A 'how to' guide to measuring and tackling work engagement and burnout. *Organizational Dynamics, 46*(2), 120-132. https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2017.04.008

Schaufeli, W. B., & Taris, T. W. (2014). A critical review of the job demands-resources model: Implications for improving work and health. In G. Bauer & O. Hämmig (Eds.), Bridging occupational, organizational and public health (pp. 43–68). Springer. https://doi.org/10.1007/978-94-007-5640-3_4

Schulte P., & Vainio H. (2010). Well-being at work – overview and perspective. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, *36*(5), 422–429. https://www.jstor.org/stable/40967878

Tadić, M., Bakker, A. B., & Oerlemans, W. G. (2015). Challenge versus hindrance job demands & well-being: A diary study on the moderating role of job resources. *Journal of Occupational & Organizational Psychology, 88*(4), 702-725. https://doi.org/10.1111/joop.12094

T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Kalkınma Ajansları Genel Müdürlüğü. (2021). *Tekstil sektörü analiz raporu ve kılavuzu: TR31 bölgesi (İzmir)*. Ankara. https://www.kalkinmakutuphanesi.gov.tr/…

Tummers, L.G. & Bakker, A. B. (2021). Leadership and job demands-resources theory: A Systematic reviev. *Frontiers in Psychology*, 12, 1-13. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.722080

Xanthopoulou, D., Bakker, A.B., Demerouti, E., & Schaufeli, W.B. (2007). The role of personal resources in the job demands-resources model. *International Journal of Stress Management*, 14(2), 121-141. https://doi.org/10.1037/1072-5245.14.2.121

Yozgat, U., & Bilginoğlu, E. (2020). İşyerinde mutluluk ölçeği türkçe formunun geçerlilik ve güvenilirlik çalışması. *Yaşar Üniversitesi E-Dergisi*, 15, 201-206.

Zhao, P., Yuan, J., & Hu, Y. (2024). Work hours, job resources and subjective well being of chinese faculty: an empirical analysis based on a sequential mediation model. *Research in Higher Education*, 65(5), 965–988. https://doi.org/10.1007/s11162-023-09770-7.

EMI CONGRESS

A Study on the Use of Analytical Hierarchy Process Method in Determining the Location of a Community Pharmacy Establishment

Serbest Eczane Kuruluş Yerinin Belirlenmesinde Analitik Hiyerarşi Süreci Yönteminin Kullanımına Yönelik Bir Çalışma

Assoc. Prof. Dr., Gülşen KIRPIK
Adıyaman University, **Turkey**
gkirpik@adiyaman.edu.tr
0000-0003-4785-9624
Assist. Prof. Dr., Berkant DULKADİR
Adıyaman University, **Turkey**
b.dulkadir@adiyaman.edu.tr
0000-0002-6074-9473

ABSTRACT

The aim of this study is to identify the site selection criteria that should be considered when establishing a community pharmacy and to weight these criteria according to their importance using the Analytic Hierarchy Process (AHP). Proper location selection is a critical factor for pharmacies in terms of both service accessibility and economic sustainability. In this context, the criteria identified through the literature were consolidated into 11 categories based on the opinions of 13 pharmacists with at least 5 years of professional experience. The AHP analysis revealed that "proximity to healthcare facilities" (24.05%) was the most important criterion, followed by "population density" (18.85%) and "rent cost" (16.97%), with the top three criteria accounting for 59.87% of the total weight. The consistency ratio was calculated as 0.0922 and found to be within acceptable limits. The findings indicate that the AHP method can be effectively applied to similar multi-criteria decision-making problems..

Keywords: Establishment Site Selection, Community Pharmacy, Analytical Hierarchy Process.

ÖZET

Bu çalışmanın amacı, serbest eczane açılışında dikkate alınması gereken yer seçimi kriterlerini belirlemek ve bu kriterleri Analitik Hiyerarşi Süreci (AHP) ile önem derecelerine göre ağırlıklandırmaktır. Doğru yer seçimi, eczaneler için hem hizmet erişimi hem de ekonomik sürdürülebilirlik açısından kritik bir faktördür. Bu kapsamda literatür doğrultusunda belirlenen kriterler, en az 5 yıl deneyime sahip 13 eczacının görüşleri alınarak 11 başlık altında toplanmıştır. AHP yöntemiyle yapılan analiz sonucunda "sağlık kuruluşuna yakınlık" (%24,05) en önemli kriter olarak öne çıkmış, bunu "insan yoğunluğu" (%18,85) ve "kira ücreti" (%16,97) izlemiştir; ilk üç kriter toplamda %59,87 oranında ağırlık oluşturmuştur. Tutarlılık oranı 0,0922 olarak hesaplanmış ve kabul edilebilir sınırlar içinde bulunmuştur. Elde edilen bulgular, yöntemin farklı karar verme problemlerinde de uygulanabilir olduğunu göstermektedir.

Anahtar Kelimeler: Kuruluş Yeri Seçimi, Serbest Eczane, Analitik Hiyerarşi Süreci.

GİRİŞ

Eczaneler, ilaç temin merkezlerinin ötesinde toplumun sağlık bilgi ve danışmanlık hizmetlerine erişiminde kritik rol oynayan sağlık sistemi bileşenleridir (Aliağaoğlu ve Uğur, 2014). Serbest eczane yer seçimi, yalnızca ekonomik bir karar değil, aynı zamanda sağlık hizmetlerine erişim ve toplum sağlığı üzerinde etkili stratejik bir süreçtir. Türkiye'de eczane kuruluşu yasal düzenlemelerle çerçevelenmiş olup (T.C. Sağlık Bakanlığı, 2014), 6197 sayılı kanun kapsamında getirilen nüfus esaslı sınırlamalar nedeniyle yer seçimi daha rekabetçi ve kritik hale gelmiştir. Uluslararası literatür, eczane erişiminin ilaç kullanımını ve sağlık hizmetlerine ulaşımı doğrudan etkilediğini; özellikle dezavantajlı gruplarda erişim kısıtlarının ilaç

uyumunu olumsuz etkileyebildiğini göstermektedir (Berenbrok vd., 2022; Qato vd., 2017;). Bu nedenle eczane yerleşimi, sosyo-ekonomik ve mekânsal değişkenleri içeren çok boyutlu bir karar süreci olarak değerlendirilmektedir (Aliağaoğlu ve Uğur, 2014). Literatürde bu tür problemlerde Coğrafi Bilgi Sistemleri ve çok kriterli karar verme yöntemlerinin kullanıldığı, ancak Türkiye'de serbest eczaneler özelinde sistematik ampirik çalışmaların sınırlı olduğu görülmektedir (Coşkun, 2022; İnceyavuz vd., 2022). Bu çalışmada, Analitik Hiyerarşi Süreci (Saaty, 1980) kullanılarak serbest eczane yer seçiminde etkili 11 kriterin (sağlık kuruluşlarına yakınlık, insan yoğunluğu, kira maliyeti, ulaşılabilirlik ve rekabet düzeyi vb.) Adıyaman'da 5 yıldan fazla deneyime sahip 13 uzman eczacının görüşleri doğrultusunda ağırlıklandırılması amaçlanmaktadır.

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Serbest eczanelerin kuruluş yeri seçimi; coğrafi, demografik, yasal ve ekonomik değişkenlerin birlikte değerlendirildiği, sağlık hizmetlerine erişim ile finansal sürdürülebilirlik arasında denge gerektiren çok boyutlu ve karmaşık bir karar sürecidir. Literatürde bu kararın stratejik olduğu ve yanlış seçimlerin uzun vadede telafisinin zor olduğu vurgulanmaktadır (Hülagu ve Güçlü, 2023). Süreç; nüfus, ulaşılabilirlik, çevresel faktörler ve rekabet gibi çok sayıda değişken nedeniyle çok kriterli bir problem niteliği taşımakta olup bu nedenle ÇKKV yaklaşımlarını gerekli kılmaktadır. Eczaneler hem birinci basamak sağlık hizmetlerine en yakın ve erişilebilir birimler hem de ticari işletmeler olarak işlev görmektedir. Mekânsal erişilebilirlik, sağlık hizmetlerinden yararlanma ve ilaç kullanım davranışları üzerinde belirleyici olup (Qato vd., 2017), toplum eczanelerinin büyük çoğunluğu nüfusun yaklaşık %89'u için erişilebilir konumdadır (Berenbrok vd., 2022). Bununla birlikte kentleşme ve sosyoekonomik değişimler bazı bölgelerde "eczane çölleri" oluşturarak özellikle kırılgan gruplar için erişim sorunlarına yol açabilmektedir (Guadamuz vd., 2021). Bu çalışmada, serbest eczane yer seçimi için önemli kriterler Saaty (1980) tarafından geliştirilen Analitik Hiyerarşi Süreci (AHP) yöntemiyle değerlendirilmiş; Adıyaman'daki uzman eczacıların görüşleri doğrultusunda kriterlerin göreli önemleri belirlenmiştir. AHP, hiyerarşi kurma, ikili karşılaştırmalar ve tutarlılık analizi aşamalarından oluşur ve tutarlılık oranının 0,10'un altında olması sonuçların güvenilirliğini göstermektedir (Ishizaka ve Labib, 2011). Bu kapsamda kriterlerin öncelik sıralaması ortaya konulmuştur.

METODOLOJİ

Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu çalışma, serbest eczane kuruluş yeri seçiminde etkili kriterleri belirleyerek AHP yöntemi ile bu kriterleri ağırlıklandırmayı amaçlamaktadır. Serbest eczaneler hem sağlık hizmeti sunucusu hem de ticari işletme niteliği taşıdığından, yer seçimi sağlık hizmetlerine erişim ve ekonomik sürdürülebilirlik açısından stratejik bir karar olup yanlış lokasyonlar düşük hasta potansiyeli, yüksek maliyet ve rekabet baskısı gibi sorunlara yol açabilmektedir (Berenbrok vd., 2022; Qato vd., 2017). Eczane yer seçimi, çok sayıda nitel ve nicel kriterin birlikte değerlendirilmesini gerektiren karmaşık bir problem olduğundan Çok Kriterli Karar Verme (ÇKKV) yöntemleri bu süreçte yaygın olarak kullanılmaktadır (Ishizaka & Labib, 2011; Saaty, 1987; Saaty, 1980). Bu kapsamda AHP yöntemi kullanılarak kriterlerin göreli önem düzeyleri belirlenmiş ve sıralanması hedeflenmiştir.

Evren, Örneklem ve Ölçme Araçları

Araştırmanın evrenini Adıyaman ilinde faaliyet gösteren 175 serbest eczanede görev yapan eczacılar oluşturmaktadır (URL-1). Çalışmada mesleki deneyimin önemli olması nedeniyle olasılıksız örnekleme yöntemlerinden amaçlı örnekleme kullanılmış ve en az 5 yıl deneyime sahip 4 kadın ve 9 erkek olmak üzere toplam 13 uzman eczacı örnekleme dahil edilmiştir (Creswell & Plano Clark, 2011). AHP'de uzman görüşlerine dayalı değerlendirmelerin yeterli kabul edilmesi nedeniyle bu örneklem büyüklüğünün uygun olduğu belirtilmektedir (Ishizaka & Labib, 2011; Saaty, 1987; Saaty, 1980). Çalışmada yer seçimi kriterleri kapsamlı literatür taramasıyla belirlenmiş, benzer kriterler birleştirilerek taslak liste oluşturulmuş ve uzman

görüşleri doğrultusunda nihai olarak 11 kriter (K1–K11) elde edilmiştir (Russo ve Camanho, 2015; Schmidt vd., 2015). Kriterler Saaty'nin (1980) 1–9 ölçeğine göre AHP analizine uygun hale getirilmiş ve katılımcılardan 55 ikili karşılaştırmayı değerlendirmeleri istenmiştir. Tablo 1'de örnek ikili karşılaştırma verilmiştir.

Tablo 1. İkili Karşılaştırma Örneği

1. Kriter	Puan									2. Kriter
Araç parkına uygunluk	9	7	5	3	1	3	5	7	9	Bölgenin gelişmeye uygunluğu

Katılımcılardan, serbest eczane yer seçimi kriterleri arasındaki ilişkileri AHP analizine uygun olarak Tablo 2'deki ölçek kullanarak değerlendirmeleri istenmiştir. Buna göre, iki kriterin eşit önemde olması durumunda 1 değeri, bir kriterin diğerine göre aşırı derecede önemli olması durumunda 9 değeri, ters durumda ise 9'un tersi olan değer seçilmiştir.

Tablo 2. Önem Skalası

Önem Derecesi	Tanım
1	Eşit Önemli
3	Birinin diğerine göre çok az önemli olması
5	Kuvvetli derecede önemli
7	Çok kuvvetli derecede önemli
9	Aşırı derecede önemli
2, 4, 6, 8	Ara değerler

Kaynak: (Saaty, 1980: 54).

Elde edilen verilere aritmetik ortalama uygulanarak AHP ile analize uygun hale getirilmiştir.

BULGULAR

Bu bölümde anket verileri AHP yöntemi ile analiz edilmiştir. İlk aşamada, eczane yer seçimi kriterlerine ilişkin ikili karşılaştırma matrisi oluşturulmuş; baskın kriterler için ilgili değerler yazılmış, tersine çarpımsal tersleri atanmış ve eşitlik durumunda 1 değeri kullanılmıştır (Saaty, 1980). Elde edilen karşılaştırma matrisi Tablo 3'te sunulmuştur.

Tablo 3. Serbest Eczane Kuruluş Yeri Kriterlerinin Karşılaştırma Matrisi

KRİTERLER	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8	K9	K10	K11
K1	1,000	0,265	0,276	2,690	3,620	0,448	0,685	0,178	0,161	0,153	4,080
K2	3,770	1,000	0,448	2,380	5,150	0,302	2,230	0,220	0,213	0,255	3,920
K3	3,620	2,230	1,000	4,380	6,540	0,617	1,620	0,289	0,265	0,351	3,770
K4	0,372	0,420	0,228	1,000	3,620	0,236	0,351	0,157	0,146	0,134	1,460
K5	0,276	0,194	0,153	0,276	1,000	0,169	0,333	0,119	0,129	0,122	0,481
K6	2,230	3,310	1,620	4,230	5,920	1,000	3,770	0,481	0,372	0,302	2,380
K7	1,460	0,448	0,617	2,850	3,000	0,265	1,000	0,194	0,194	0,183	0,228
K8	5,620	4,540	3,460	6,380	8,380	2,080	5,150	1,000	2,080	0,521	6,380
K9	6,230	4,690	3,770	6,850	7,770	2,690	5,150	0,481	1,000	0,317	5,920
K10	6,540	3,920	2,850	7,460	8,230	3,310	5,460	1,920	3,150	1,000	7,150
K11	0,245	0,255	0,265	0,685	2,080	0,420	4,380	0,157	0,169	0,140	1,000

Örneğin "bölgenin gelişmeye uygunluğu (K2)" kriteri, "araç parkına uygunluk (K1)" kriterine 3,77 değeri ile baskın bulunmuştur. Bu nedenle ilgili hücreye 3,77, ters konumuna ise çarpımsal tersi olan 0,265 değeri atanmıştır. Bir sonraki aşamada, her sütunun toplamı alınarak tüm değerler sütun toplamına bölünmüş ve

normalizasyon işlemi gerçekleştirilmiştir (Saaty, 1980). Elde edilen normalleştirilmiş değerler Tablo 4'te sunulmuştur.

Tablo 4. Normalizasyon Sonucu Oluşan Matris

KRİTERLER	K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8	K9	K10	K11
K1	0,0319	0,0125	0,0188	0,0687	0,0654	0,0389	0,0227	0,0342	0,0204	0,0440	0,1110
K2	0,1202	0,0470	0,0305	0,0607	0,0931	0,0262	0,0740	0,0424	0,0271	0,0734	0,1066
K3	0,1154	0,1048	0,0681	0,1118	0,1182	0,0535	0,0538	0,0556	0,0337	0,1009	0,1025
K4	0,0119	0,0198	0,0155	0,0255	0,0654	0,0205	0,0116	0,0302	0,0185	0,0385	0,0397
K5	0,0088	0,0091	0,0104	0,0071	0,0181	0,0146	0,0111	0,0230	0,0163	0,0349	0,0131
K6	0,0711	0,1556	0,1103	0,1080	0,1070	0,0867	0,1251	0,0925	0,0472	0,0869	0,0647
K7	0,0466	0,0211	0,0420	0,0727	0,0542	0,0230	0,0332	0,0374	0,0246	0,0527	0,0062
K8	0,1792	0,2134	0,2356	0,1628	0,1515	0,1803	0,1709	0,1925	0,2640	0,1498	0,1735
K9	0,1986	0,2205	0,2567	0,1748	0,1405	0,2331	0,1709	0,0925	0,1269	0,0913	0,1610
K10	0,2085	0,1843	0,1940	0,1904	0,1488	0,2869	0,1812	0,3695	0,3998	0,2875	0,1945
K11	0,0078	0,0120	0,0181	0,0175	0,0376	0,0364	0,1454	0,0302	0,0214	0,0402	0,0272

Yöntemin üçüncü aşamasında, normalize edilmiş matrisin her satırındaki değerler toplanarak kriter sayısı (11)'e bölünmüş ve özvektör değerleri elde edilmiştir. Bu değerler her kriterin göreli önemini ve yüzdesel ağırlığını göstermektedir (Saaty, 1980). Elde edilen özvektör ve yüzde ağırlıklar Tablo 5'te sunulmuştur.

Tablo 5. Özvektör ve Ağırlık Yüzdeleri

Kriter Kodu	Kriter	Özvektör	Ağırlık (%)
K1	Araç parkına uygunluk	0,0426	4,26
K2	Bölgenin gelişmeye uygunluğu	0,0637	6,37
K3	Bölgenin sosyal yapısı	0,0835	8,35
K4	Dermokozmetik satış potansiyeli	0,0270	2,70
K5	Dezavantajlı bireylerin erişimine uygunluğu	0,0151	1,51
K6	En yakın eczaneye mesafe	0,0959	9,59
K7	Güvenlik	0,0376	3,76
K8	İnsan yoğunluğu	0,1885	18,85
K9	Kira ücreti	0,1697	16,97
K10	Sağlık kuruluşuna yakınlık	0,2405	24,05
K11	Trafik yoğunluğu	0,0358	3,58

Tablo 5'te elde edilen verilerin yüksekten düşüğe doğru sıralanması ile çalışmanın nihai kriter sıralaması ve yüzdelik ağırlıkları daha anlaşılır hale getirilmiştir. Kriterlerin sıralı hali ve ağırlıkları Tablo 6'da verilmiştir.

Tablo 6. Serbest Eczane Kuruluş Yeri Kriterlerinin Önem Sırası ve Yüzdesel Ağırlıkları

Önem Sırası	Kriter Kodu	Kriter	Ağırlık (%)
1	K10	Sağlık kuruluşuna yakınlık	24,05
2	K8	İnsan yoğunluğu	18,85
3	K9	Kira ücreti	16,97
4	K6	En yakın eczaneye mesafe	9,59

5	K3	Bölgenin sosyal yapısı	8,35
6	K2	Bölgenin gelişmeye uygunluğu	6,37
7	K1	Araç parkına uygunluk	4,26
8	K7	Güvenlik	3,76
9	K11	Trafik yoğunluğu	3,58
10	K4	Dermokozmetik satış potansiyeli	2,70
11	K5	Dezavantajlı bireylerin erişimine uygunluğu	1,51

AHP'de verilerin tutarlılığı, tutarlılık oranı (CR) ile değerlendirilir. Bu oran, A>B ve B>C ilişkisi varsa A'nın C'ye göre tutarlı biçimde baskın olup olmadığını kontrol eder; tutarsızlık durumunda değerlendirme geçersiz kabul edilir. Bu kapsamda özdeğer matrisi, Tablo 3'teki karşılaştırma matrisi ile Tablo 5'teki özvektörün çarpılmasıyla elde edilmiş ve her satır için hesaplanarak Tablo 7'de sunulmuştur (Saaty, 1980).

Tablo 7. Özdeğer Matrisi

Kriter Kodu	Kriter	Özdeğer
K1	Araç parkına uygunluk	0,5229
K2	Bölgenin gelişmeye uygunluğu	0,7932
K3	Bölgenin sosyal yapısı	1,0300
K4	Dermokozmetik satış potansiyeli	0,3190
K5	Dezavantajlı bireylerin erişimine uygunluğu	0,1795
K6	En yakın eczaneye mesafe	1,1993
K7	Güvenlik	0,4503
K8	İnsan yoğunluğu	2,5155
K9	Kira ücreti	2,2303
K10	Sağlık kuruluşuna yakınlık	3,0082
K11	Trafik yoğunluğu	0,4336

Özdeğer matrisinin her satırı, karşılık gelen özvektör değeri ile bölünmüş; elde edilen değerlerin ortalaması alınarak en büyük özdeğer (λmax) belirlenmiştir (Saaty, 2002). Yapılan hesaplamalar sonucunda λmax 12,392 olarak bulunmuş ve bu değer kullanılarak tutarlılık indeksi 0,1392 olarak hesaplanmıştır.

$$\text{Tutarlılık İndeksi} = x = \frac{\lambda\text{max}-\text{n}}{\text{n}-1} = \frac{12{,}392-11}{11-1} = 0{,}1392 \qquad (1)$$

Sonraki aşamada çalışmada kullanılan kriter sayısına göre rastsallık indeksi tespit edilir (Saaty, 2002). Çalışmada 11 kriter kullanıldığından rastsallık indeksi 1,51 olarak tespit edilmiştir.

Tablo 8. Rassallık Göstergeleri

N	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
RI	0	0	0,58	0,9	1,12	1,24	1,32	1,41	1,45	1,49	1,51	1,53

Kaynak: Saaty, 1980.

Tutarlılık oranının belirlenmede son işlem ise (2) nolu formülün verilere uygulanmasıdır. Çalışma verilerinin tutarlı kabul edilmesi için elde edilen sonucun 0,1'den küçük olması gerekmektedir (Saaty, 1987; Saaty, 1980).

$$\text{Tutarlılık Oranı} = \frac{\text{Tutarlılık İndeksi}}{\text{Rassallık İndeksi}} = \frac{0{,}1392}{1{,}51} = 0{,}0922 \qquad (2)$$

(2) nolu formülün çalışma verilerine uygulanması ile elde edilen tutarlılık oranı değeri 0,1'den küçük olduğundan çalışma verileri tutarlı olarak kabul edilmiştir.

Araştırmada, AHP yöntemiyle serbest eczane yer seçimi kriterlerinin önem düzeyleri belirlenmiştir. Sonuçlara göre "sağlık kuruluşuna yakınlık", "insan yoğunluğu" ve "kira ücreti" en önemli üç kriter olarak öne çıkmıştır. Tutarlılık oranının 0,0922 olması, uzman görüşlerinin tutarlı ve güvenilir olduğunu göstermektedir (Saaty, 1987; Saaty, 1980).

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmada, serbest eczane kuruluş yeri seçiminde etkili olan kriterler AHP yöntemi ile değerlendirilmiş ve uzman eczacı görüşleri doğrultusunda en önemli üç kriterin sırasıyla "sağlık kuruluşuna yakınlık", "insan yoğunluğu" ve "kira ücreti" olduğu belirlenmiştir. Elde edilen bulgular, eczanelerin hem sağlık hizmetlerine erişimde kritik bir rol üstlendiğini hem de ekonomik sürdürülebilirliği olan işletmeler olduğunu vurgulayan literatürle uyumludur (Berenbrok vd., 2022; Coşkun, 2022; Qato vd., 2017; Aliağaoğlu ve Uğur, 2014). Özellikle sağlık kuruluşlarına yakınlığın ilk sırada yer alması, hasta ve reçete trafiği ile ilişkili olup önceki çalışmalarla da desteklenmektedir (Berenbrok vd., 2022; Qato vd., 2017). Kira ücreti ve insan yoğunluğu kriterlerinin öne çıkması ise sırasıyla ekonomik sürdürülebilirlik ve hizmet erişilebilirliği açısından açıklanabilir (Guadamuz vd., 2021; Aliağaoğlu & Uğur, 2014). Ayrıca 0,0922 olarak hesaplanan tutarlılık oranı, uzman değerlendirmelerinin güvenilir ve kabul edilebilir düzeyde olduğunu göstermekte ve AHP yönteminin bu tür karar problemlerinde etkin bir araç olduğunu ortaya koymaktadır (Ishizaka & Labib, 2011; Saaty, 1987; Saaty, 1980). Çalışmanın yalnızca Adıyaman'da 13 uzman eczacı ile yürütülmüş olması sınırlılık olarak değerlendirilmekte olup, gelecekte daha geniş örneklemlerle, CBS tabanlı analizlerle ve farklı ÇKKV yöntemleriyle karşılaştırmalı çalışmalar yapılması önerilmektedir.

KAYNAKÇA

Aliağaoğlu, A., & Uğur, A. (2014). Ankara şehrinde eczanelerin mekânsal analizi. Doğu Coğrafya Dergisi, 18(29), 177–192. https://dergipark.org.tr/tr/pub/ataunidcd/article/31313

Berenbrok, L. A., Tang, S., Gabriel, N., Guo, J., Sharareh, N., Patel, N., Dickson, S., & Hernandez, I. (2022). Access to community pharmacies: A nationwide geographic information systems cross-sectional analysis. Journal of the American Pharmacists Association, 62(6), 1816–1824. https://doi.org/10.1016/j.japh.2022.07.003

Coşkun, T. İ. (2022). Eczane Kuruluş Yeri Seçimini Etkileyen Faktörlerin Çok Kriterli Karar Verme Tekniklerinden WINGS ve DEMATEL Yöntemleriyle Değerlendirilmesi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi, 17(2), 295 – 310.

Creswell, J.W. and Plano Clark, V.L. (2011). Designing and Conducting Mixed Methods Research. 2nd Edition, Sage Publications, Los Angeles.

Guadamuz, J. S., Alexander, G. C., Zenk, S. N., Kanter, G. P., Wilder, J. R., & Qato, D. M. (2021). Access to pharmacies and pharmacy services in New York City, Los Angeles, Chicago, and Houston, 2015-2020. Journal of the American Pharmacists Association: JAPhA, 61(6), e32–e41. https://doi.org/10.1016/j.japh.2021.07.009

Hülagu, S., & Güçlü, A. (2023). Selection of Establishment Location in Health Institutions. Aydın Sağlık Dergisi, 9(1), 1-2. https://izlik.org/JA24ZA82RJ

Ishizaka, A., & Labib, A. (2011). Review of the main developments in the analytic hierarchy process. Expert Systems with Applications, 38(11), 14336–14345. https://doi.org/10.1016/j.eswa.2011.04.143

İnceyavuz, H., Alkan, T., & Durduran, S. S. (2022). Adana Şehir Merkezinde CBS ve AHP Kullanılarak Alışveriş Merkezleri için Uygun Yer Seçimi. Afyon Kocatepe Üniversitesi Fen ve Mühendislik Bilimleri Dergisi, 22(4), 824-835. https://doi.org/10.35414/akufemubid.1099852

Qato, D. M., Wilder, J., Zenk, S., Davis, A., Makelarski, J., & Lindau, S. T. (2017). Pharmacy accessibility and cost-related underuse of prescription medications in low-income Black and Hispanic urban communities. Journal of the American Pharmacists Association, 57(2), 162–169.e1. https://doi.org/10.1016/j.japh.2016.12.065

Russo, R. F. S. M., & Camanho, R. (2015). Criteria in AHP: A systematic review of literature. Procedia Computer Science, 55, 1123–1132. https://doi.org/10.1016/j.procs.2015.07.081

Saaty, T.L. (1980). The Analytic Hierarchy Process: Planning, Priority Setting, Resources Allocation. Mcgraw-Hill, New York.

Saaty, R. W. (1987). The analytic hierarchy process—What it is and how it is used. Mathematical Modelling, 9(3–5), 161–176. https://doi.org/10.1016/0270-0255(87)90473-8

Schmidt, K., Aumann, I., Hollander, I., Damm, K., & von der Schulenburg, J.-M. G. (2015). Applying the Analytic Hierarchy Process in healthcare research: A systematic literature review and evaluation of reporting. BMC Medical Informatics and Decision Making, 15(112), 1–27. https://doi.org/10.1186/s12911-015-0234-7

T.C. Sağlık Bakanlığı (2014). Eczacılar ve eczaneler hakkında yönetmelik. Resmî Gazete (Sayı: 28970, 12 Nisan 2014). 26.05.2026 tarihinde https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuat?MevzuatNo=19569&MevzuatTur=7&MevzuatTertip=5 adresinden erişildi.

URL-1: https://www.adiyamaneo.org.tr/uyelerimiz/9 (Erişim Tarihi: 28.05.2026).

EMI CONGRESS

Evaluation of Community Pharmacists' Counseling Skills in Terms of Demographic Characteristics: The Case of Adıyaman Province*

Serbest Eczacıların Danışmanlık Becerilerinin Demografik Özellikler Açısından Değerlendirilmesi: Adıyaman İli Örneği*

Rana Ceren ALBAYRAK
Adıyaman University, **Turkey**
ralbayrakc@gmail.com
0009-0002-1256-6397
Assoc. Prof. Dr., Gülşen KIRPIK
Adıyaman University, **Turkey**
gkirpik@adiyaman.edu.tr
0000-0003-4785-9624

ABSTRACT

This study was conducted to evaluate the counseling skills of community pharmacists working in the province and districts of Adıyaman in relation to their demographic characteristics. The research was carried out with 146 pharmacists through face-to-face questionnaire administration after obtaining ethical approval. The data were collected using the "Counseling Skills Self-Assessment Scale" developed by Aslan, Coşkun, and Varışoğlu (2025). The scale demonstrated high reliability, with a Cronbach's Alpha coefficient of 0.931. The data were found to be suitable for parametric tests, and independent samples t-test and one-way ANOVA were used for hypothesis testing. The results indicated no statistically significant differences in counseling skills and their sub-dimensions in terms of gender, marital status, professional position in the pharmacy, generational cohort, and years of professional experience. These findings suggest that counseling skills are relatively consistent across demographic groups and highlight the importance of designing professional training programs that include all categories of pharmacists.

Keywords: Community Pharmacists, Demographic Characteristics, Counseling Skills Self-Assessment.

ÖZET

Bu çalışma, Adıyaman il ve ilçelerinde faaliyet gösteren serbest eczacıların danışmanlık becerilerini demografik özellikler açısından değerlendirmek amacıyla gerçekleştirilmiştir. Araştırma, etik kurul onayı alınarak 146 eczacı üzerinde yüz yüze anket yöntemiyle yürütülmüştür. Veri toplamada Aslan, Coşkun ve Varışoğlu (2025) tarafından geliştirilen Danışmanlık Becerileri Öz Değerlendirme Ölçeği kullanılmıştır. Ölçeğin Cronbach's Alpha katsayısı 0,931 olarak bulunmuş ve yüksek düzeyde güvenilirlik gösterdiği belirlenmiştir. Verilerin parametrik testlere uygun olduğu görülmüş; hipotezlerin testinde bağımsız örneklem t-testi ve tek yönlü ANOVA kullanılmıştır. Analiz sonuçları, cinsiyet, medeni durum, eczanedeki statü, kuşak durumu ve iş deneyimi açısından danışmanlık becerileri ve alt boyutlarında istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmadığını göstermiştir. Bulgular, danışmanlık becerilerinin demografik özelliklerden bağımsız benzer düzeyde olduğunu ortaya koymakta ve mesleki eğitim programlarının tüm eczacı gruplarını kapsayacak şekilde planlanmasının yararlı olacağını düşündürmektedir.

Anahtar Kelimeler: Serbest Eczacılar, Demografik Özellikler, Danışmanlık Becerileri Öz-Değerlendirme.

GİRİŞ

Sağlık alanındaki dönüşümler, eczacılık mesleğini geleneksel ilaç odaklı rolünün ötesine taşıyarak hasta bakımı ve danışmanlık hizmetlerini ön plana çıkarmıştır. Eczacılar, ilaç güvenliği ve hasta bakımında önemli sorumluluklar üstlenirken (WHO, 2019; Toklu & Hussain, 2013), iletişim, empati, aktif dinleme ve

danışmanlık becerileri mesleki başarının temel belirleyicileri olarak kabul edilmektedir (Tadesse vd., 2023; Worley vd., 2007; Chatzinikola, 2021; Derksen vd., 2013). Etkili sağlık iletişiminin hasta memnuniyeti, güveni ve tedaviye uyumu artırdığı gösterilmektedir (Svyntozelska vd., 2025; Makoul & Curry, 2007; Morgan, 2021; Elliott vd., 2011). Bununla birlikte, danışmanlık becerilerine ilişkin çalışmaların büyük bölümü hekimlik ve hemşirelik alanlarına odaklanmış olup, serbest eczacılar üzerine yapılan araştırmalar sınırlıdır (Meng vd., 2024; Litvak vd., 2023). Ayrıca cinsiyet ve mesleki deneyim gibi demografik değişkenlerin bu becerileri etkileyebildiği, ancak eğitim ve deneyimle geliştirilebildiği belirtilmektedir (Svyntozelska vd., 2025; Hunsmann vd., 2024). Bu doğrultuda çalışma, Adıyaman'da faaliyet gösteren serbest eczacıların danışmanlık becerilerini demografik özellikler açısından değerlendirerek literatürdeki bilgi boşluğuna katkı sunmayı amaçlamaktadır.

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Eczacılık Mesleğinde Danışmanlık ve Önemi

Danışmanlık sürecinin temelini oluşturan bilgi paylaşımı ve iş birliği, hasta odaklı sağlık hizmetlerinin geliştirilmesinde önemli bir rol oynamaktadır (Jacobson vd., 2005). Sağlık hizmetlerinde sistem yaklaşımı, danışmanlık süreçlerinin planlanması ve değerlendirilmesine bütüncül bir bakış açısı sunarken hasta sonuçları üzerinde olumlu etkiler yaratabilmektedir (Komashie vd., 2021). Eczacılık danışmanlığında etkili iletişim, empati ve aktif dinleme becerileri; hasta katılımını, güveni ve tedaviye uyumu artıran temel unsurlar olarak kabul edilmektedir (Chatzinikola, 2021; Makoul & Curry, 2007; Derksen vd., 2013; WHO, 2019). Bu nedenle eczacıların güvenli ilaç kullanımı ve hasta güvenliğine yönelik danışmanlık rolleri, hizmetlerin geliştirilmesi için kanıt temelli araştırmaların önemini ortaya koymaktadır (Litvak vd., 2023; Aktay vd., 2019; Alharf vd., 2018; Toklu & Hussain, 2013).

Danışmanlık Becerileri ve Alt Boyutları

Danışmanlık becerileri, sağlık profesyonellerinin etkili iletişim kurması, güven oluşturması ve klinik süreci yönetebilmesi için temel mesleki yeterlilikler arasında yer almaktadır (WHO, 2019; Toklu & Hussain, 2013). Güncel literatür, bu becerilerin yalnızca bilgi aktarımıyla sınırlı olmadığını; hasta güvenliği, tedaviye uyum ve hizmet kalitesi üzerinde doğrudan etkili olduğunu göstermektedir (Litvak vd., 2023; Makoul & Curry, 2007). Aslan ve arkadaşları (2025) tarafından geliştirilen ve Türkçe geçerlik-güvenirliği yapılan 44 maddelik "Sağlık Hizmetlerinde Danışmanlık Becerileri Değerlendirme Ölçeği", danışmanlık becerilerini iletişim, profesyonellik ve danışmanlık uygulama alt boyutları ile birlikte çok boyutlu olarak değerlendirmektedir.

Bu doğrultuda danışmanlık becerileri aşağıdaki alt boyutlar kapsamında ele alınmaktadır:

- ✓ İletişim Alt Boyutu: Etkili iletişim, bilgi ve düşüncelerin açık, anlaşılır ve güven oluşturacak şekilde aktarılmasını içermekte olup danışmanlık sürecinin temelini oluşturmaktadır (Makoul & Curry, 2007). Bu süreçte empati ve hasta odaklı yaklaşım da önemli bir yer tutmakta; hastanın duygularının anlaşılması ve sürece aktif katılımının desteklenmesi tedavi etkinliğini artırmaktadır (Derksen vd., 2013). Ayrıca aktif dinleme becerisi, sözel ve sözel olmayan ipuçlarının doğru şekilde değerlendirilmesini sağlayarak iletişim kalitesini güçlendirmektedir (Chatzinikola, 2021).
- ✓ Profesyonellik Alt Boyutu: Mesleki bilgi ve güvenilirlik, danışmanlık sürecinde profesyonel duruşun temel belirleyicileri arasında yer almaktadır. Teknik bilgi birikiminin etik değerler ve profesyonel tutumla birleşmesi, danışmana duyulan güveni artırmakta ve hizmet kalitesini desteklemektedir (Morgan, 2021).
- ✓ Danışmanlık (Uygulama) Alt Boyutu: Danışmanlık süreci, yalnızca bilgi aktarımından ibaret olmayıp bu bilginin hasta ile etkileşim içinde uygulanmasını da kapsamaktadır. Bu kapsamda etkili iletişim, empati ve aktif dinleme gibi becerilerin bütüncül şekilde kullanılması, danışmanlık sürecinin kalitesini ve etkinliğini artıran temel unsurlar arasında yer almaktadır (Chatzinikola, 2021; Derksen vd., 2013; Makoul & Curry, 2007).

Danışmanlık Becerileri Öz Değerlendirme Ölçeği, toplam 44 maddeden oluşmakta ve danışmanlık becerilerini iletişim becerileri (10 madde), profesyonellik (15 madde) ve danışmanlık uygulama becerileri (19 madde) olmak üzere üç alt boyutta değerlendirmektedir. Ölçek; danışanla etkili iletişim kurma, empati gösterme, etik ilkelere bağlılık, mesleki sorumluluk, danışmanlık sürecini planlama, gereksinimleri belirleme, eğitim ve yönlendirme yapma gibi temel yeterlilik alanlarını kapsamaktadır. Bu çok boyutlu yapı, katılımcıların danışmanlık süreçlerine ilişkin bilgi, tutum ve uygulama becerilerinin bütüncül bir şekilde değerlendirilmesine olanak sağlamaktadır.

ARAŞTIRMA

Araştırmanın Modeli ve Örneklemi

Bu araştırma, Adıyaman'da faaliyet gösteren serbest eczacıların danışmanlık becerilerinin demografik özelliklere göre farklılaşıp farklılaşmadığını incelemek amacıyla betimsel ve karşılaştırmalı tarama modeliyle yürütülmüştür. Evreni Adıyaman il merkezi ve ilçelerindeki 175 serbest eczacı (URL-1), örneklemi ise gönüllü olarak katılan 146 eczacı oluşturmaktadır (%95 güven düzeyi, %5 hata payı). Modelde danışmanlık becerileri (iletişim, profesyonellik ve danışmanlık uygulaması) bağımlı değişken; cinsiyet, medeni durum, kuşak, iş deneyimi ve eczanedeki statü bağımsız değişkenler olarak ele alınmıştır. Veriler, Aslan ve ark. (2025) tarafından geliştirilen ve Türkçe geçerlik-güvenirliği yapılan 44 maddelik "Sağlık Hizmetlerinde Danışmanlık Becerileri Değerlendirme Ölçeği" ile toplanmıştır.

Etik İlkeler ve Kurul Onayı

Çalışmanın etik açıdan uygunluğu için Adıyaman Üniversitesi Sosyal ve Beşerî Bilimler Etik Kurulu'ndan 23.12.2025 tarih ve 274 sayılı onay alınmış, ayrıca araştırmada kullanılan ölçeğin yazarlarından ve Adıyaman Eczacı Odasından gerekli izinler temin edilmiştir. Katılımcılara araştırma hakkında ön bilgilendirme yapılmış ve gönüllülük esası gözetilmiştir.

Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmanın hipotezleri, serbest eczacıların danışmanlık becerilerinin demografik özelliklere göre farklılık gösterip göstermediğini incelemek amacıyla oluşturulmuştur. Bu kapsamda danışmanlık becerilerinin genel düzeyi ile iletişim, profesyonellik ve danışmanlık uygulaması alt boyutlarının; cinsiyet, medeni durum, eczanedeki statü, kuşak durumu ve iş deneyim süresine göre anlamlı farklılık gösterdiği ($1.H_1$–$5.H_1$ ve alt hipotezleri) varsayılmıştır. Hipotezlerin oluşturulmasında, sağlık çalışanları ve eczacıların iletişim, empati ve klinik danışmanlık becerilerinin çeşitli demografik değişkenlere bağlı olarak farklılaşabileceğini ortaya koyan güncel literatürden yararlanılmıştır (Svyntozelska vd., 2025; Meng vd., 2024; Tadesse vd., 2023; Elliott vd., 2011).

Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu çalışma, Adıyaman ilinde 146 serbest eczacı ile yürütülen kesitsel bir araştırma olduğundan, bulguların genellenebilirliği ve nedensel yorumlar sınırlıdır. Verilerin öz bildirimlere dayanması sosyal beğenirlik yanlılığı riski taşımaktadır. Ayrıca danışmanlık becerileri, iletişim, profesyonellik ve danışmanlık uygulaması alt boyutları ile sınırlı olarak ele alınmıştır.

Veri Toplama Araçları ve İstatistiksel Analiz

Veriler yüz yüze anket yöntemiyle toplanmış ve analizler SPSS programında gerçekleştirilmiştir. Normallik varsayımı çarpıklık ve basıklık değerleri incelenerek değerlendirilmiş; değerlerin genel dağılımı, örneklem büyüklüğünün yeterliliği ve parametrik testlerin normal dağılımdan sapmalara karşı dayanıklılığı dikkate alınarak verilerin normal dağılıma yeterince yakın olduğu kabul edilmiştir (Field, 2018; Kim, 2013; Ghasemi & Zahediasl, 2012). Bu doğrultuda, iki grup karşılaştırmalarında bağımsız örneklem t-testi, üç ve daha fazla grup karşılaştırmalarında ise tek yönlü varyans analizi (ANOVA) kullanılmıştır.

BULGULAR

Güvenilirlik Analizi

Ölçeğin güvenilirliğini değerlendirmek amacıyla iç tutarlılık analizi yapılmış ve Cronbach Alfa katsayısı hesaplanmıştır (Chan & Idris, 2017). Literatürde 0,70 ve üzeri değerler kabul edilebilir, 0,90 üzeri değerler ise yüksek düzeyde güvenilirlik olarak değerlendirilmektedir (Forero, 2014; Tavakol & Dennick, 2011). Analiz sonucunda ölçeğin Cronbach Alfa katsayısı 0,931 olarak bulunmuş, bu da yüksek düzeyde iç tutarlılığa işaret etmiştir (Tavakol & Dennick, 2011).

Katılımcıların Sosyodemografik Özelliklerine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Katılımcıların %53,4'ü kadın (n=78) ve %54,2'si bekârdır (n=78). Eczanedeki statü bakımından katılımcıların %51'i Mesul Müdür/Sahip Eczacı (n=74), %27,6'sı Yardımcı Eczacı (n=40) ve %21,4'ü İkinci Eczacıdan (n=31) oluşmaktadır. Kuşak dağılımında Z Kuşağı (%47,9; n=70) ve Y Kuşağı (%34,2; n=50) çoğunluğu oluştururken, X Kuşağı (%13,7; n=20) ve Bebek Patlaması Kuşağı (%2,7; n=4) daha düşük oranlarda temsil edilmiştir. Mesleki deneyim açısından ise katılımcıların %31,5'i 10 yıldan fazla deneyime sahip olup (n=46), bunu sırasıyla 1–5 yıl (%28,8; n=42), 1 yıldan az (%21,2; n=31) ve 6–10 yıl (%18,5; n=27) deneyime sahip eczacılar izlemiştir.

Araştırma Hipotezlerinin Test Sonuçları

Cinsiyet Açısından Danışmanlık Becerilerinin Analizi

Serbest eczacıların danışmanlık becerilerinin cinsiyete göre değişip değişmediğini incelemek amacıyla bağımsız örneklem t-testi uygulanmıştır. Elde edilen bulgular, kadın ve erkek eczacıların hem genel danışmanlık becerileri hem de iletişim, profesyonellik ve danışmanlık alt boyutlarında birbirine oldukça yakın puanlar aldığını göstermektedir ($p > 0,05$). Bu nedenle araştırmanın $1.H_1$ ana hipotezi ve buna bağlı geliştirilen alt hipotezler desteklenmemiştir.

Medeni Durum Açısından Danışmanlık Becerilerinin Analizi

Serbest eczacıların danışmanlık becerilerinin medeni duruma göre değişip değişmediğini belirlemek amacıyla yapılan analizlerde, evli ve bekâr eczacıların puanlarının birbirine oldukça yakın olduğu görülmüştür. Evli katılımcıların genel danışmanlık, iletişim ve profesyonellik boyutlarında ortalamalarının biraz daha yüksek olduğu dikkat çekse de bu farkların istatistiksel olarak anlamlı olmadığı belirlenmiştir ($p > 0,05$). Dolayısıyla, araştırmanın $2.H_1$ ana hipotezi ve buna bağlı geliştirilen alt hipotezler desteklenmemiştir.

Eczanedeki Statü Açısından Danışmanlık Becerilerinin Analizi

Serbest eczacıların danışmanlık becerilerinin eczanedeki statülerine göre farklılaşıp farklılaşmadığını incelemek amacıyla tek yönlü varyans analizi (ANOVA) bulgularına göre, mesul müdür/sahip eczacı, ikinci eczacı ve yardımcı eczacı gruplarının hem genel danışmanlık becerileri hem de iletişim, profesyonellik ve danışmanlık alt boyutlarında birbirine oldukça yakın puanlar aldığını göstermektedir. Dolayısıyla, araştırmanın $3.H_1$ ana hipotezi ve buna bağlı geliştirilen alt hipotezler desteklenmemiştir ($p>0,05$).

İş Deneyimi Açısından Danışmanlık Becerilerinin Analizi

Araştırmada serbest eczacıların danışmanlık becerilerinin iş deneyim süresine göre değişip değişmediği incelenmiştir. Bu amaçla katılımcılar; "1 yıldan az", "1–5 yıl", "6–10 yıl" ve "10 yıldan fazla" deneyime sahip olacak şekilde gruplandırılmıştır. Elde edilen sonuçlar, deneyim süresi arttıkça bazı puanlarda küçük değişiklikler görülse de genel olarak tüm grupların birbirine oldukça yakın değerlere sahip olduğunu göstermektedir. Yani meslekte geçirilen süre, danışmanlık becerileri üzerinde belirgin bir farklılık oluşturmamaktadır ($p>0,05$). Dolayısıyla, araştırmanın $4.H_1$ ana hipotezi ve buna bağlı geliştirilen alt hipotezler desteklenmemiştir.

Kuşak Durumu Açısından Danışmanlık Becerilerinin Analizi

Serbest eczacıların danışmanlık becerilerinin kuşaklara göre farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla yapılan analizlerde, danışmanlık becerileri ve alt boyut ortalamalarının kuşaklar arasında benzer olduğu ve gözlenen farklılıkların istatistiksel olarak anlamlı olmadığı saptanmıştır ($p>0,05$). Bu bulgu, danışmanlık becerilerinin kuşak özelliklerinden ziyade mesleki eğitim, etik sorumluluk ve profesyonel deneyim gibi ortak mesleki unsurlarla şekillendiğini düşündürmektedir. Bu nedenle kuşak değişkeninin danışmanlık becerileri üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmamış, $5.H_1$ ana hipotezi ve alt hipotezler desteklenmemiştir.

Araştırmanın genel sonuçları birlikte değerlendirildiğinde, danışmanlık becerilerinin daha çok mesleki eğitim, etik anlayış ve profesyonel iletişim kültürüyle şekillendiği düşünülmektedir. Bu doğrultuda araştırmanın tüm temel hipotezleri kabul edilmiştir.

SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Bu araştırmada serbest eczacıların danışmanlık becerilerinin genel olarak yüksek düzeyde olduğu belirlenmiş olup, özellikle iletişim, empati ve profesyonellik boyutlarındaki bulgular, eczacılık hizmetlerinin hasta merkezli bir yapıya evrildiğini gösteren literatürle uyumludur (WHO, 2019; Toklu & Hussain, 2013; Svyntozelska vd., 2025; Derksen vd., 2013). Demografik değişkenlerin anlamlı bir etkisinin olmaması, bu becerilerin kişisel özelliklerden çok mesleki deneyim ve uygulama süreçleriyle ilişkili olduğunu ve geliştirilebilir nitelikte olduğunu ortaya koymaktadır (Hunsmann vd., 2024). Bulgular, eczacıların sağlık sisteminde yalnızca ilaç sağlayan değil, aynı zamanda hasta davranışlarını etkileyen önemli danışmanlar olduğunu vurgulamakta ve bu durum hasta memnuniyeti ile tedavi uyumunu artıran etkileri destekleyen çalışmalarla örtüşmektedir (Tadesse vd., 2023; Elliott vd., 2011). Bu doğrultuda, eczacılık eğitim programlarının farmasötik bilginin yanı sıra hasta odaklı iletişim, klinik karar verme ve problem çözme becerilerini de kapsayacak şekilde güçlendirilmesi ve uygulamalı eğitimlerle desteklenmesi gerektiği değerlendirilmektedir (Chatzinikola, 2021; Toklu & Hussain, 2013; WHO, 2019; Derksen vd., 2013).

Literatürde yer alan çalışmalar (Chatzinikola, 2021; WHO, 2019; Toklu & Hussain, 2013; Derksen vd., 2013) ve bu araştırmanın bulguları doğrultusunda geliştirilen öneriler aşağıdaki gibi sıralanabilir:

- Eczacılık eğitimi yalnızca teorik bilgi aktarımına dayanmamalı; öğrencilerin hasta ile yüz yüze iletişim kurabildiği, gerçek vaka örnekleri üzerinden düşünme ve karar verme pratiği yaptığı uygulamalı derslerle desteklenmelidir.
- Mezuniyet sonrası özellikle mesleğe yeni başlayan eczacılar için meslek odaları ve üniversitelerin birlikte yürüteceği, günlük eczane pratiğini yansıtan kısa süreli eğitimler ve vaka tartışma oturumları düzenlenmelidir.
- Eczane ortamında iletişim, empati ve aktif dinleme gibi beceriler "ek bir yetenek" olarak değil, mesleğin doğal bir parçası olarak ele alınmalı; bu becerilerin geliştirilmesi için iş ortamında küçük ama sürekli geri bildirim mekanizmaları oluşturulmalıdır.
- Gelecek çalışmalarda, eczacıların danışmanlık becerilerinin hastaların ilaç kullanımı, tedaviye uyumu ve sağlık sonuçları üzerindeki etkilerinin saha verileriyle incelenmesi önerilmektedir.

KAYNAKÇA

Aktay, G., Öztürk, B., & Ünüvar, S. (2019). Eczacı ve hasta arasındaki iletişimin hastaların gözünden değerlendirilmesi. Türkiye Klinikleri Sağlık Bilimleri Dergisi, 4(2), 189–197. https://doi.org/10.5336/healthsci.2018-62847

Alharf, A., Alqahtani, N., Saeed, G., Alshahrani, A., Alshahrani, M., Aljasser, N., Alquwaizani, M., & Bawazir, S. (2018). Saudi Vigilance Program: Challenges and lessons learned. *Saudi pharmaceutical journal : SPJ : the official publication of the Saudi Pharmaceutical Society*, *26*(3), 388–395. https://doi.org/10.1016/j.jsps.2018.01.002

Aslan, M., Coşkun, A. M., & Varışoğlu, Y. Y. (2025). Development and validation of the self-assessment scale for counselling skills in health services. *Nurse Education in Practice*, 88. https://doi.org/10.1016/j.nepr.2025.104164

Chan, L. L., & Idris, N. (2017). Validity and reliability of the instrument using exploratory factor analysis and Cronbach's alpha. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 7(10), 400–410.

Chatzinikola, M. E. (2021). Active listening as a basic skill of efficient communication between teachers and parents: An empirical study. *European Journal of Education and Pedagogy*, 2(6), 8–12.

Derksen, F., Bensing, J., & Lagro-Janssen, A. (2013). Effectiveness of empathy in general practice: A systematic review. *British Journal of General Practice*, 63(606), e76–84. https://doi.org/10.3399/bjgp13X660814

Elliott, R., Bohart, A. C., Watson, J. C., & Greenberg, L. S. (2011). Empathy. *Psychotherapy, 48*(1), 43–49. https://doi.org/10.1037/a0022187

Field, A. (2018). *Discovering Statistics Using IBM SPSS Statistics* (5th ed.). Sage Publications.

Ghasemi, A., & Zahediasl, S. (2012). Normality tests for statistical analysis: A guide for non-statisticians. *International Journal of Endocrinology and Metabolism*, 10(2), 486-489. https://doi.org/10.5812/ijem.3505

Hunsmann, J. J., Ay-Bryson, D. S., Kobs, S., Behrend, N., Weck, F., Knigge, M., & Kühne, F. (2024). Basic counseling skills in psychology and teaching: Validation of a short version of the counselor activity self-efficacy scales. BMC Psychology, 12, 32. https://doi.org/10.1186/s40359-023-01506-7

Jacobson, N., Butterill, D., & Goering, P. (2005). Consulting as a strategy for knowledge transfer. *Milbank Quarterly*, 83(2), 299–321. https://doi.org/10.1111/j.1468-0009.2005.00348.x

Kim, H. Y. (2013). Statistical notes for clinical researchers: Assessing normal distribution (2) using skewness and kurtosis. *Restorative Dentistry & Endodontics, 38*(1), 52–54. https://doi.org/10.5395/rde.2013.38.1.52

Komashie, A., Ward, J., Bashford, T., Dickerson, T., Kaya, G. K., Liu, Y., Kuhn, I., Günay, A., Kohler, K., Boddy, N., O'Kelly, E., Masters, J., Dean, J., Meads, C., & Clarkson, P. J. (2021). Systems approach to health service design, delivery and improvement: a systematic review and meta-analysis. *BMJ open*, 11(1), e037667. https://doi.org/10.1136/bmjopen-2020-037667

Litvak, I., Nguyen, K., & Pezzino, N. C. (2023). Community pharmacists' perceptions on their role in counseling patients on lifestyle modifications. *Journal of the American Pharmacists Association : JAPhA*, *63*(4S), S57–S63.e2. https://doi.org/10.1016/j.japh.2022.12.012

Makoul, G., & Curry, R. H. (2007). The value of assessing and addressing communication skills. *JAMA, 298*(9), 1057–1059. https://doi.org/10.1001/jama.298.9.1057

Meng, W., Wang, Y., Shen, J., Yan, M., Hu, Y., & Jiang, R. (2024). Factors affecting community pharmacists' capacity to deliver pharmacy services in Zhengzhou, China: a cross-sectional study. *BMJ open*, *14*(10), e083104. https://doi.org/10.1136/bmjopen-2023-083104

Morgan, W. (2021). The skills and competences of management consultants and how they are developed. *Management Consulting Journal*, 2(1), 16–21. https://reference-global.com/article/10.2478/mcj-2019-0004

Svyntozelska, O., Suarez, N. R. E., Demers, J., Dugas, M., & LeBlanc, A. (2025). Socioeconomic and demographic factors influencing interpersonal communication between patients with chronic conditions and family physicians: A systematic review. *Patient Education and Counseling, 131*, 108548. https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0738399124004154

Tadesse, Y. B., Sendekie, A. K., Mekonnen, B. A., Denberu, F. G., & Kassaw, A. T. (2023). Pharmacists' medication counseling practices and knowledge and satisfaction of patients with an outpatient hospital pharmacy service. *Inquiry: The Journal of Health Care Organization, Provision, and Financing, 60*. https://doi.org/10.1177/00469580231219457

Toklu, H. Z., & Hussain, A. (2013). The changing face of pharmacy practice and the need for a new model of pharmacy education. *Journal of Young Pharmacists*, 5(2), 38–40. https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC3758081/

URL-1: https://www.adiyamaneo.org.tr/uyelerimiz/9 (Erişim Tarihi: 28.05.2026).

World Health Organization [WHO]. (2019). *Medication safety in polypharmacy: Technical report*. https://iris.who.int/handle/10665/325454.

EMI CONGRESS

The Mediating Role of Organizational Self-Esteem in the Effect of a Competitive Psychological Climate on Job Performance

Rekabetçi Psikolojik İklimin İş Performansı Üzerindeki Etkisinde Örgüt Temelli Öz Saygının Aracılık Rolü[1]

Assoc.Prof.Dr. Ömer Okan FETTAHLIOĞLU
Kahramanmaraş Sütçü İmam University, Türkiye
omerokanfettahlioglu@gmail.com,
Orcid: 0000-0002-0621-1699

Yusuf ÖZBEY
Kahramanmaraş Sütçü İmam University, Türkiye
yusufozbey@ksu.edu.tr
Orcid: 0009-0002-9822-7088

ABSTRACT

The aim of this study is to examine the effect of a competitive psychological climate on job performance and to reveal the mediating role of organizational self-esteem in this relationship. In today's organizations, increasing competition significantly affects employees' interactions with each other and their performance behaviors. Accordingly, how employees perceive the competitive environment within the organization, how valued they feel by the organization, and how this is reflected in their performance constitute the main problem of the research. The theoretical basis of the research is based on theoretical frameworks such as Social Comparison Theory, Social Exchange Theory, and Planned Behavior Theory. While it is considered that a competitive psychological climate can have both motivating and pressure-inducing effects on employees, organizational self-esteem is accepted as an important psychological element that enables employees to feel important and competent in organizational processes. In this context, it is thought that organizational self-esteem constitutes an explanatory mechanism in the relationship between competitive psychological climate and job performance.

Research data was obtained from 437 employees in the textile sector in Kahramanmaraş, Turkey, using a random sampling model and a survey method, employing quantitative research methods. The research findings indicate that competitive psychological climate explains organizational self-esteem by 49% (R^2=0.49), and the variables have a high explanatory power for job performance. Furthermore, the effect of organizational self-esteem on job performance was found to be strong (f^2=0.42). The acceptable model fit values (SRMR=0.061; NFI=0.93) demonstrate the statistical validity of the research model. It was also determined that employees feeling valued, competent, and important within the organization plays a significant role in how the competitive environment affects performance.

In conclusion, managing the competitive environment in organizations in a balanced manner, strengthening employees' self-worth perceptions towards the organization, and increasing supportive organizational practices are important for the sustainable improvement of job performance.

Keywords: Competitive Psychological Climate, Job Performance, Organizational Self-Esteem

ÖZET

Bu çalışmanın amacı, rekabetçi psikolojik iklimin iş performansı üzerindeki etkisini incelemek ve bu ilişkide örgüt temelli öz saygının aracılık rolünü ortaya koymaktır. Günümüz örgütlerinde artan rekabet koşulları, çalışanların birbirleriyle olan etkileşimlerini ve performans davranışlarını önemli ölçüde etkilemektedir. Bu doğrultuda çalışanların örgüt içerisindeki rekabet ortamını nasıl algıladıkları, kendilerini örgüt açısından ne derece değerli hissettikleri ve bu durumun performanslarına nasıl yansıdığı araştırmanın temel problemini oluşturmaktadır. Araştırmanın teorik altyapısı; Sosyal Karşılaştırma Teorisi, Sosyal Mübadele Teorisi ve Planlanmış Davranış Teorisi gibi teorik çerçevelere dayanmaktadır. Rekabetçi psikolojik iklimin çalışanlar üzerinde hem motive edici hem de baskı oluşturucu etkiler yaratabileceği değerlendirilirken, örgüt temelli öz saygının çalışanların örgütsel süreçlerde kendilerini önemli ve yeterli hissetmelerini sağlayan önemli bir psikolojik unsur olduğu kabul edilmektedir. Bu kapsamda örgüt temelli öz saygının, rekabetçi psikolojik iklim ile iş performansı arasındaki ilişkide açıklayıcı bir mekanizma oluşturduğu düşünülmektedir.

[1] Bu çalışma Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi **Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinasyon Birimi** tarafından 2026/9-2 UKSP nolu proje ile desteklenmiştir.

Araştırma verileri Türkiye/Kahramanmaraş ilindeki tekstil sektöründeki tesadüfi örnekleme modeli ile ulaşılan 437 çalışandan, anket yöntemi kullanılarak elde edilmiş ve nicel araştırma yöntemlerinden yararlanılmıştır. Araştırma bulguları, rekabetçi psikolojik iklim, örgüt temelli öz saygıyı %49 oranında açıklarken (R^2=0,49), değişkenlerin iş performansını açıklama düzeyinin yüksek olduğu belirlenmiştir. Ayrıca örgüt temelli öz saygının iş performansı üzerindeki etkisinin güçlü düzeyde olduğu (f^2=0,42) tespit edilmiştir. Model uyum değerlerinin kabul edilebilir düzeyde olması (SRMR=0,061; NFI=0,93), araştırma modelinin istatistiksel açıdan geçerli olduğunu göstermektedir. Bununla birlikte çalışanların örgüt içerisinde kendilerini değerli, yeterli ve önemli hissetmelerinin, rekabet ortamının performansa yansımasında önemli bir rol oynadığı belirlenmiştir.

Sonuçta örgütlerde rekabet ortamının dengeli biçimde yönetilmesi, çalışanların örgüte yönelik öz değer algılarının güçlendirilmesi ve destekleyici örgütsel uygulamaların artırılması, iş performansının sürdürülebilir şekilde geliştirilmesi açısından önemlidir.

Anahtar Kelimeler: Rekabetçi Psikolojik İklim; İş Performansı; Örgüt Temelli Öz Saygı

GİRİŞ

İnsan kaynağı ve nitelikli iş gücü konusunda uluslararası arenada işletmelerin rekabet edebilirliğini belirleyen unsurlar zaman içerisinde değişmekle birlikte, günümüzde eğitimli, uzmanlaşmış ve yaratıcı çalışanlara sahip işletmeler değişen piyasa koşullarına daha hızlı uyum sağlayabilmektedir. Bilgi ekonomisinin gelişmesiyle birlikte insan sermayesi stratejik bir rekabet unsuru hâline gelmiştir. Bu unsurlar çerçevesinde şekillenen rekabet koşulları, çalışan davranışlarını ve örgütsel performansı etkileyen psikolojik unsurların önemini daha da görünür hale getirmiştir.

Özellikle çalışanların örgüt içerisindeki rekabet algıları, bireysel performans düzeyleri üzerinde belirleyici olabilmektedir. Rekabetçi psikolojik iklim, çalışanların örgüt ortamını rekabet temelli algılamaları ve bireysel başarılarını diğer çalışanlarla karşılaştırmaları üzerine şekillenen bir kavramdır. Yöneticiler ise çalışan davranışlarını yönlendirmek adına, bu tür rekabet ortamını bilinçli şekilde ortaya çıkartmaya çalışmaktadırlar (Bartee, 2020; Chan vd., (2014). Bu nedenle de örgütsel yapılarda ödül, başarı, statü ve performans gibi unsurlar en iyi performans gösterenleri haline getirilmektedir. Bu durum çalışanların birbirleriyle kıyaslama eğilimini arttırmakta ve hatta çalışan davranışlarını da doğrudan etkileyebilmektedir. (Arnold vd., 2009; Lange & Crusius, 2015).

Örgütlerde rekabetçi psikolojik iklimin çalışan performansı üzerindeki etkisi literatürde farklı açılardan ele alınmaktadır. Bazı araştırmalar rekabetçi ortamların çalışan motivasyonunu artırarak örgütsel hedeflere ulaşmada performansı olumlu yönde etkilediğini ortaya koyarken (Sitopu vd., 2021), bazı çalışmalar ise aşırı rekabetin stres, tükenmişlik ve örgütsel çatışma gibi olumsuz sonuçlar doğurabileceğini belirtmektedir. Bu nedenle rekabetçi psikolojik iklimin çalışan performansı üzerindeki etkisinin yalnızca doğrudan ilişkiler üzerinden değil, çalışanların psikolojik algıları üzerinden de değerlendirilmesi önem taşımaktadır.

Bu noktada örgüt temelli öz saygı kavramı önemli bir değişken olarak öne çıkmaktadır. Örgüt temelli öz saygı, çalışanların kendilerini örgüt içerisinde ne derece değerli, önemli ve yeterli gördüklerini ifade etmektedir. Çalışanların örgüt içerisinde kendilerini değerli hissetmeleri, yalnızca psikolojik iyi oluşlarını değil aynı zamanda iş performanslarını da etkileyebilmektedir. Özellikle başarıların fark edildiği, çalışan katkılarının takdir edildiği ve bireysel performansın görünür olduğu rekabetçi ortamlarda çalışanların örgüt temelli öz saygı düzeylerinin artabileceği değerlendirilmektedir.

Literatürde rekabetçi psikolojik iklim, örgüt temelli öz saygı ve iş performansı arasındaki ilişkileri birlikte ele alan çalışmaların sınırlı olduğu görülmektedir. Özellikle örgüt temelli öz saygının, rekabetçi psikolojik iklim ile iş performansı arasındaki ilişkide aracılık rolünü inceleyen çalışmaların yeterli düzeyde olmadığı dikkat çekmektedir. Bu durum, araştırmanın literatüre katkı sağlayabilecek yönlerinden birini oluşturmaktadır.

Bu araştırmanın temel amacı, rekabetçi psikolojik iklimin iş performansı üzerindeki etkisini incelemek ve bu ilişkide örgüt temelli öz saygının aracılık rolünü ortaya koymaktır. Araştırma kapsamında rekabetçi psikolojik iklimin iş performansı ve örgüt temelli öz saygı üzerindeki etkileri değerlendirilmiş, ayrıca örgüt temelli öz saygının iş performansı üzerindeki etkisi incelenmiştir. Bununla birlikte örgüt temelli öz saygının aracılık rolü yapısal eşitlik modellemesi kapsamında analiz edilmiştir.

Araştırmadan elde edilen bulguların hem teorik literatüre hem de uygulayıcılara katkı sağlaması beklenmektedir. Özellikle yöneticilerin çalışan performansını artırmaya yönelik uygulamalarında rekabetçi örgüt iklimini nasıl yönettiklerinin ve çalışanların örgüt içerisindeki öz değer algılarının öneminin anlaşılmasına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

KAVRAMSAL ÇERÇEVE ve TEORİK DAYANAKLAR

Rekabetçi Psikolojik İklim

Rekabetçi psikolojik iklim, bireylerin çalışma ortamını rekabet temelli olarak değerlendirmeleri sonucu ortaya çıkan psikolojik bir örgüt iklimidir. Başka bir ifade ile, çalışan bireylerin kendi performansları ile diğer bireylerin performansını kıyaslaması sonucu, ortaya çıkabilecek rekabet algısına yönelik psikolojik unsurları ifade etmektedir (Spurk vd., 2021; Brown vd., 1998). Özellikle çalış bireylerce örgüt içerisinde elde edilebilecek başarı, ödül, mevcut ve potansiyel statü, terfi veya takdir edilme gibi unsurlar sınırlı ise bu unsurlara ulaşabilmek için diğer çalışanlarla rekabet etmeleri gerekir. Bu durumda çalışanların kendi durumlarını tehdit edici duygulara kapılması kendi konumunu koruma veya farklılaştırma davranışlarını ortaya çıkarabilmektedir (Hobfoll vd., 2018).

Söz konusu kavramın kuramsal temelleri, farklı teorik yaklaşımlar doğrultusunda gelişim göstermiştir. Bu yaklaşımlardan en temel olabilecek teorilerden ilki, Leon Festinger tarafından 1954 yılında ortaya konulan Sosyal Mübadele Teorisi'dir (Festinger, 1954). Söz konusu teori, bireylerin sahip oldukları bilgi, beceri ve yetkinlikleri diğer bireylerle karşılaştırma eğiliminde oldukları varsayımına dayanmaktadır. Örgütsel açıdan değerlendirildiğinde çalışanların performanslarını, örgüt içerisindeki statülerini ve elde ettikleri ödülleri diğer çalışanlarla kıyaslamaları, sosyal karşılaştırma sürecinin önemli bir yansıması olarak kabul edilmektedir. Bu karşılaştırmaların yoğunlaşması, çalışanlar arasında rekabet odaklı algıların gelişmesine ve buna bağlı olarak rekabetçi psikolojik iklimin ortaya çıkmasına zemin hazırlamaktadır. Bu yaklaşım bütüncül bir şekilde, insan davranışlarının ve sosyal etkileşimlerin bireyler arasında gerçekleşen somut ya da soyut nitelikteki karşılıklı alışveriş süreçlerine dayandığını ileri sürmektedir. Kişisel çıkar ve karşılıklı bağımlılık, sosyal mübadelenin temel özellikleri arasında yer almaktadır. Bu doğrultuda bireyler, örgütsel ilişkilerinde elde edecekleri fayda ve kazanımları dikkate alarak davranışlarını şekillendirmekte; bu durum ise çalışanlar arasındaki rekabet eğilimlerinin güçlenmesine katkı sağlayabilmektedir (Lawler & Thye, 1999; Zafirovski, 2005).

Çoğu çalışma ortamlarında bireyler arası rekabet ortamının doğal olarak ortaya çıktığı, bu durumun çalışanların performans düzeyine bağlamsal olarak çaba ve motivasyon artışı gibi olumlu etkiler ortaya çıkabileceğini savunan çalışmalar söz konusu olsa da (Kilduff vd., 2016; Zhao vd., 2016), rekabet ortamının mutlaka performans artışına yol açmayacağını hatta tam tersine stres faktörü olarak başkalarının performansını düşürmeye yönelik çabaların dahi artabileceğine yönelik varsayımlar da söz konusudur (Murtza & Rasheed, 2023; Han vd., 2020; Fletcher vd., 2008). Bu tür çelişkili bulguların asıl nedeni ise, çalışan algılarının ne yönde ortaya çıkabileceği veya çalışan davranışlarının ne yönlü sonuçlanabileceği hakkında hiçbir zaman kesin sonuçsalların olamayacağı düşüncedir (Brown & Leigh, 1996).

Rekabetçi psikolojik iklimin ikinci dayanak teorisi ise, Planlanmış Davranış Teorisi'dir. Söz konusu teori, bireysel tutum ve davranışların temelinde bireylerin davranışa yönelik niyetlerinin yer aldığını savunmaktadır (Boyd & Larson, 2023). Bu çerçevede rekabetçi psikolojik iklimin, davranışlara yönelik niyetlerden dolayı ortaya çıktığını söylemek mümkündür (Xiong vd., 2021). Ancak özellikle işletmeler arasındaki rekabet şartlarındaki sert mücadele ortamları söz konusu olduğunda, firmaların çalışanlara yönelik performans, verimlilik, hedeflere ulaşma gibi unsurları daha çok ön plana çıkartma gayreti, bireysel ödüllerle desteklenerek yapılmaya çalışılmaktadır (Peng vd., 2019; Naidoo & Sutherland, 2016; LePine vd., 2005). Bu nedenle de çalışanlar arasında kıyaslama, performans baskısı ve ödül odaklı rekabet algısı güçlenebilmektedir. Hatta aralarında bilgi saklama davranışı gibi olumsuz davranışlar da ortaya çıkabilmektedir (Jafari-Sadeghi vd., 2022).

Özetle rekabetçi psikolojik iklim, çalışanların örgütsel ortamı rekabet odaklı algılamaları sonucunda ortaya çıkan önemli bir örgütsel davranış unsurudur. Sosyal Karşılaştırma Teorisi, Sosyal Mübadele Yaklaşımı, Rekabetçi Değerler Modeli ve Planlanmış Davranış Teorisi gibi farklı kuramsal yaklaşımlar, bu kavramın oluşumunu ve çalışan davranışları üzerindeki etkilerini açıklamada önemli katkılar sunmaktadır. Bireyler üzerinde kendilerini diğer bireylerle karşılaştırmaya yönelten rekabetçi psikolojik iklim belirli düzeylerde çalışan performansını ve motivasyonunu artırabilse de aşırı rekabet ortamı stres, çatışma ve etik dışı davranışlar gibi olumsuz sonuçlara neden olabilmektedir (Murayama & Elliot, 2012; Ashforth & Saks, 1996). Bu nedenle örgütlerin rekabet ile iş birliği arasındaki dengeyi etkili biçimde yönetirken, bireyler arası eşgüdüm ve ortak çalışma hedeflerini de yönetmeleri önem taşımaktadır. (Toma vd., 2013). Böylece çalışanların hem bireysel başarılarının desteklenmesi hem de örgütsel uyumun korunması mümkün olabilecektir.

İş Performansı

İş performansının teorik dayanakları, çalışan davranışlarını ve performans düzeylerini açıklamaya çalışan Frederick Winslow Taylor tarafından geliştirilen Bilimsel Yönetim Yaklaşımı, Abraham Maslow'nun geliştirdiği İhtiyaçlar Hiyerarşisi Teorisi, Victor Vroom'un Beklenti Teorisi gibi çeşitli yönetim ve psikoloji teorilerine dayanmaktadır (Uddin, & Hossain, 2015; Rojas vd., 2023; Kumar & Prabhakar, 2018). Bu teoriler, bireyin motivasyonu, örgütsel çevre, ödül mekanizmaları ve sosyal ilişkiler gibi unsurların performans üzerindeki etkisini açıklamaktadır. Genel olarak iş performansının teorik temelleri; motivasyon, ödül, algılanan adalet, sosyal ilişkiler ve örgütsel çevre gibi unsurların çalışan davranışları üzerindeki etkisini açıklayan çok boyutlu teorik yaklaşımlara dayanmaktadır.

İş performansı, yapılan işlemlerde görev alan bireylerin görev ve sorumluluklarını daha önceden belirlenen standart ölçütlere göre yeterli düzeyde yerine getirme derecesini ifade eden (Darvishmotevali & Ali, 2020; Turunç & Çelik, 2010), üretilen mal ve hizmet kalitesi, müşteri memnuniyeti veya kurumsal itibar gibi unsurlarda kurumsal hedeflere ulaşmada kilit rol oynayan verilerdir (Triansyah vd., 2023; Viswesvaran & Ones, 2000). İş performansı, süreç ve sonuç bağlamında çok boyutlu ve dinamik bir kavram olmakla birlikte, genel olarak alan yazında görev performansı ve bağlamsal performans olarak iki temel boyutta ele alınmaktadır (Motowidlo vd., 1997; Judge vd., 2012; Tuuli & Rowlinson, 2009).

Görev performansı, çalışanların iş tanımlarında yer alan temel görevleri ne derece etkili ve başarılı yerine getirdiğini ifade etmektedir. Bu performans türü; teknik yeterlilik, işin zamanında tamamlanması ve görev sorumluluklarının yerine getirilmesi gibi unsurları kapsamaktadır. Bağlamsal performans ise çalışanların resmi görevlerinin dışında, örgütsel işleyişe ve çalışma ortamına katkı sağlayan gönüllü davranışlarını ifade etmektedir. İş arkadaşlarına destek olma, iş birliğine katkı sunma, sorumluluk alma ve olumlu çalışma ortamını destekleme gibi davranışlar bağlamsal performans kapsamında değerlendirilmektedir. Her iki boyutta da çalışanların performansını asıl belirleyici unsurlardan bazıları örgütsel açıdan çalışanlara yönelik sunulmuş olan koşullar ile birlikte mevcut işin durumu etkili olabilmektedir (Fisher & Härtel, 2004; Motowidlo, 2003, Stone-Romero vd., 2009; Borman, 2004).

Sonuç olarak iş performansı, çalışanların yalnızca görevlerini yerine getirme düzeyiyle sınırlı olmayan; örgütsel süreçlere katkı sağlayan davranışları da kapsayan çok boyutlu bir kavramdır. İş performansının oluşumunda motivasyon, ödül, örgütsel çevre, adalet algısı ve sosyal ilişkiler gibi çeşitli faktörler etkili olmaktadır. Bu kapsamda görev performansı ve bağlamsal performans, çalışanların hem bireysel başarılarını hem de örgütsel etkinliği doğrudan etkileyen temel performans boyutları olarak değerlendirilmektedir. Ayrıca çalışanlara sunulan örgütsel koşulların ve iş ortamının niteliği, performans düzeyinin şekillenmesinde önemli bir role sahiptir.

Örgüt Temelli Öz Saygı

Örgüt temelli öz saygının temel teorik dayanakları, Morris Rosenberg'ın geliştirdiği Öz Saygı Kuramı; Charles Horton Cooley tarafından ortaya konulan Ayna Benlik Kuramı; George Herbert Mead'in görüşlerine dayanan Sembolik Etkileşimcilik Yaklaşımı gibi genel olarak da çalışan bireyin kendisini örgüt içerisinde nasıl algıladığını ve bu algının davranışlarına nasıl yansıdığını açıklayan çeşitli psikoloji ve örgüt teorilerine dayanmaktadır. Bu teoriler, çalışanların örgüt içindeki değer algısı, sosyal ilişkileri, aidiyet duygusu ve karşılıklı etkileşim süreçlerinin örgüt temelli öz saygının oluşumunda etkili olduğunu ortaya koymaktadır.

Örgüt temelli öz saygı, çalışan bireyin örgüt içerisinde kendisini ne derece değerli, yeterli ve önemli gördüğünü ifade eden psikolojik bir kavramdır (Pierce vd., 1989). Başka bir ifadeyle bireyin, örgüt içerisinde yaptığı işin anlamlı olduğuna, katkılarının fark edildiğine ve örgüt tarafından kabul gördüğüne ilişkin geliştirdiği öz değerlendirme biçimidir. Bu kavram, çalışanların yalnızca bireysel benlik algısıyla değil, aynı zamanda örgütsel deneyimleri ve çalışma ortamından elde ettikleri geri bildirimlerle şekillenmektedir.

Örgüt temelli öz saygısı yüksek olan çalışanlar, örgüt içinde daha etkili olduklarını düşünmekte, karar süreçlerine katkı sağlayabileceklerine inanmakta ve örgütün önemli bir parçası olduklarını hissetmektedir. Bu durum çalışanların motivasyonunu, örgütsel bağlılığını, iş tatminini ve performansını olumlu yönde etkileyebilmektedir. Buna karşılık örgüt içerisinde değersiz hissetme, yeterince takdir edilmeme veya dışlanma algısı, çalışanların öz saygısını zayıflatabilmekte ve çeşitli olumsuz örgütsel sonuçlara yol açabilmektedir (Williams, 2007; Dutton & Brown 1997; Ganster & Schaubroeck, 1991).

Örgüt temelli öz saygının oluşumunda yöneticilerin tutumu, örgütsel destek algısı, adalet anlayışı, iletişim yapısı ve çalışanlara verilen sorumluluk düzeyi önemli rol oynamaktadır. Çalışanların görüşlerine önem verilmesi,

başarılarının takdir edilmesi ve örgüt içerisinde saygın bir konumda olduklarını hissetmeleri, örgüt temelli öz saygının gelişmesine katkı sağlamaktadır. Bu nedenle örgüt temelli öz saygı, çalışan davranışlarını ve örgütsel çıktıları açıklamada önemli bir değişken olarak değerlendirilmektedir (Pierce & Gardner, 2004; Wang, vd., 2020; Hui & Lee, 2000).

ÖNCEKİ ÇALIŞMALAR, HİPOTEZLER ve ARAŞTIRMA MODELİ

Rekabetçi Psikolojik İklim ile İş Performansı İlişkisi

Rekabetçi psikolojik iklim, çalışanların örgüt içerisinde ödül, başarı, statü veya takdir elde edebilmek için birbirleriyle rekabet içinde olduklarını algılamaları durumunu ifade etmektedir. Bu algının iş performansı üzerindeki etkisi ise hem olumlu hem de olumsuz sonuçlar doğurabilmektedir. Olumlu açıdan değerlendirildiğinde rekabetçi psikolojik iklim, çalışanların daha yüksek performans göstermesi için motive edici bir unsur olabilmektedir. Çalışanlar kendilerini diğer çalışanlarla karşılaştırarak daha başarılı olma, hedeflere ulaşma ve ödül elde etme isteğiyle daha fazla çaba gösterebilmektedir. Özellikle performans odaklı örgütlerde rekabet ortamı; verimlilik, görev performansı ve bireysel başarı düzeylerini artırabilmektedir. Bu durum, çalışanların kendilerini geliştirmelerine ve örgütsel hedeflere daha fazla katkı sunmalarına da destek sağlayabilmektedir (França vd., 2023; Güler, & Taşlıyan, 2022; Bengtsson & Sölvell, 2004). Bununla birlikte rekabetçi psikolojik iklimin aşırı düzeyde olması bazı olumsuz sonuçlara da neden olabilmektedir. Sürekli karşılaştırma ve başarı baskısı çalışanlarda stres, tükenmişlik, kaygı ve iş tatminsizliği oluşturabilmektedir. Ayrıca çalışanlar arasında iş birliğinin azalması, bilgi paylaşımının zayıflaması ve kişiler arası çatışmaların artması gibi durumlar da ortaya çıkabilmektedir. Bu tür olumsuzluklar uzun vadede bağlamsal performansı ve örgütsel bağlılığı azaltarak iş performansını olumsuz etkileyebilmektedir. Dolayısıyla rekabetçi psikolojik iklimin iş performansı üzerindeki etkisi, rekabetin düzeyine, örgütsel kültüre ve çalışanların bireysel özelliklerine bağlı olarak değişebilmektedir. Dengeli ve adil şekilde yönetilen rekabet ortamı performansı artırabilirken, aşırı ve baskıcı rekabet ortamı çalışanların psikolojik iyi oluşunu ve performansını olumsuz etkileyebilmektedir (Ratulian, 2024; Yaskun vd., 2023). Söz konusu teorik dayanak ve alan yazındaki çalışmalar ışığında bu çalışmada test edilmek istenen ilk hipotez şu şekildedir:

H1: Rekabetçi psikolojik iklimin iş performansı üzerinde pozitif yönlü anlamlı etkisi vardır.

Rekabetçi Psikolojik İklim ile Örgüt Temelli Öz Saygı İlişkisi

Bu değişkenler arasındaki ilişki ve etkiler genel olarak çalışanların örgüt içerisindeki rekabet ortamını nasıl algıladığına bağlı olarak şekillenmektedir. Rekabetçi psikolojik iklim, çalışanların ödül, statü, terfi veya başarı elde etmek amacıyla birbirleriyle yarış içerisinde olduklarını hissetmeleri durumunu ifade ederken; örgüt temelli öz saygı ise bireyin örgüt içerisinde kendisini değerli, yeterli ve önemli görme düzeyini ifade etmektedir. Rekabetçi psikolojik iklimin kontrollü ve adil biçimde yönetildiği örgütlerde çalışanlar, başarılarının fark edildiğini ve performanslarının ödüllendirildiğini düşündüklerinde kendilerini örgüt açısından daha değerli hissedebilmektedir. Bu durum çalışanların örgüt temelli öz saygısını artırabilmektedir. Özellikle başarı odaklı geri bildirimlerin verilmesi ve bireysel katkıların takdir edilmesi, çalışanların örgüt içerisindeki önem algısını güçlendirebilmektedir. Bununla birlikte aşırı düzeyde rekabetin bulunduğu örgütlerde çalışanlar sürekli karşılaştırılma, yetersiz görülme veya başarısız olma kaygısı yaşayabilmektedir. Bu durum çalışanların örgüt içerisindeki değer algısını zayıflatabilmekte ve örgüt temelli öz saygının düşmesine neden olabilmektedir. Ayrıca yoğun rekabet ortamı; iş birliğinin azalmasına, sosyal desteğin zayıflamasına ve çalışanların kendilerini örgüte ait hissetmemelerine yol açabilmektedir. Bu ilişki teorik açıdan özellikle Sosyal Karşılaştırma Teorisi ve Sosyal Mübadele Teorisi ile açıklanabilmektedir. Sosyal Karşılaştırma Teorisi'ne göre bireyler kendilerini diğer çalışanlarla kıyaslayarak öz değerlendirme yapmaktadır. Sosyal Mübadele Teorisi ise çalışanların örgütten gördükleri destek ve değere karşı olumlu tutum geliştirdiklerini savunmaktadır. Bu nedenle rekabet ortamının çalışanlar üzerinde oluşturduğu algı, örgüt temelli öz saygının gelişiminde önemli bir belirleyici olabilmektedir (Bani-Melhem vd., 2023; Dhir vd., 2024; Sujatha vd., 2023). Söz konusu teorik dayanak ve alan yazındaki çalışmalar ışığında bu çalışmada test edilmek istenen ikinci hipotez şu şekildedir:

H2: Rekabetçi psikolojik iklimin örgüt temelli öz saygı üzerinde pozitif yönlü anlamlı etkisi vardır.

Örgüt Temelli Öz Saygı ve iş Performansı İlişkisi

Örgüt temelli öz saygı ile iş performansı arasındaki ilişki, çalışanların örgüt içerisinde kendilerini ne kadar değerli ve yeterli hissettiklerinin performans davranışlarını etkilemesine dayanmaktadır. Örgüt temelli öz saygısı yüksek

olan çalışanlar, örgüt içerisinde önemli bir role sahip olduklarını düşünmekte ve yaptıkları işin örgüt açısından anlamlı olduğuna inanmaktadır. Bu durum çalışanların motivasyonunu, işe yönelik bağlılığını ve sorumluluk alma eğilimini artırarak iş performansına olumlu katkı sağlayabilmektedir. Örgüt içerisinde kendisini değerli hisseden çalışanlar, görevlerini daha dikkatli yerine getirme, hedeflere ulaşmak için daha fazla çaba gösterme ve örgütsel süreçlere gönüllü katkı sağlama eğiliminde olmaktadır. Bu nedenle örgüt temelli öz saygı yalnızca görev performansını değil, aynı zamanda iş birliği, yardımseverlik ve örgütsel destek davranışlarını kapsayan bağlamsal performansı da olumlu etkileyebilmektedir. Buna karşılık örgüt içerisinde yeterince değer görmediğini düşünen çalışanlarda motivasyon kaybı, düşük aidiyet hissi ve performans düşüklüğü ortaya çıkabilmektedir. Çalışanların katkılarının dikkate alınmaması veya başarılarının takdir edilmemesi, örgüt temelli öz saygıyı zayıflatarak iş performansını olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Söz konusu teorik dayanak ve alan yazındaki çalışmalar ışığında bu çalışmada test edilmek istenen ilk hipotez şu şekildedir:

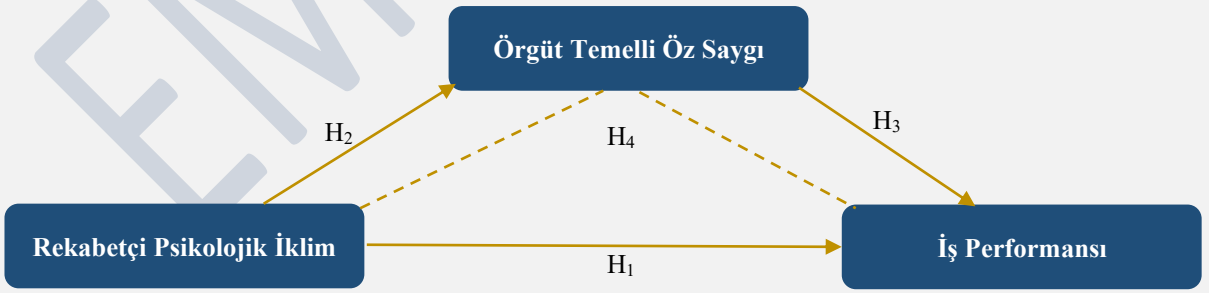
H3: Örgüt temelli öz saygının iş performansı üzerinde pozitif yönlü anlamlı etkisi vardır

Rekabetçi Psikolojik İklim, İş Performansı ve Örgüt Temelli Öz Saygı İlişkisi

Mevcut araştırma olanakları ile sınırlı olmak kaydı ile alan yazında söz konusu üç değişkeni inceleyen araştırmaya rastlanmamıştır. Bu nedenle bu çalışmada değişkenler arası ilişki ve etkinin karşılıklı olabileceği varsayımı ile hareket edilmiştir. Rekabetçi psikolojik iklimin iş performansı üzerindeki etkisinde örgüt temelli öz saygının aracılık rolü, çalışanların rekabet ortamını nasıl algıladıkları ile bu algının kendilerine yönelik değer duygusunu nasıl etkilediği üzerinden açıklanmaktadır. Rekabetçi psikolojik iklim, çalışanların örgüt içerisinde başarı, ödül ve statü elde etmek amacıyla diğer çalışanlarla yarış içinde olduklarını hissetmelerine neden olmaktadır. Bu durum çalışanların örgüt içerisindeki konumlarını değerlendirmelerine ve kendilerini ne derece değerli gördüklerine etki edebilmektedir. Çalışanlar rekabet ortamını adil, geliştirici ve başarıyı destekleyici şekilde algıladıklarında, örgüt içerisinde daha önemli ve yeterli olduklarını düşünebilmektedir. Bu algı örgüt temelli öz saygıyı artırarak çalışanların motivasyonunu, sorumluluk alma isteğini ve performans düzeyini olumlu yönde etkileyebilmektedir. Böylece rekabetçi psikolojik iklim, örgüt temelli öz saygı aracılığıyla iş performansını artıran dolaylı bir etki oluşturabilmektedir. Bununla birlikte yoğun ve baskıcı rekabet ortamı çalışanlarda sürekli karşılaştırılma, yetersizlik hissi ve değersizlik algısı yaratabilmektedir. Bu durum örgüt temelli öz saygının zayıflamasına neden olarak çalışanların iş performansını olumsuz etkileyebilmektedir. Özellikle çalışanların örgüt içerisinde destek görmediğini düşünmesi veya başarılarının yeterince takdir edilmemesi, performans üzerinde olumsuz sonuçlar doğurabilmektedir. Bu kapsamda örgüt temelli öz saygı, rekabetçi psikolojik iklim ile iş performansı arasındaki ilişkide psikolojik bir mekanizma görevi üstlenmektedir. Başka bir ifadeyle rekabetçi psikolojik iklimin çalışan performansı üzerindeki etkisi, çalışanların örgüt içerisinde kendilerini ne kadar değerli ve önemli hissettikleri üzerinden şekillenmektedir. Bu ilişki özellikle Sosyal Karşılaştırma Teorisi, Sosyal Mübadele Teorisi ve Örgütsel Destek Teorisi çerçevesinde açıklanabilmektedir.

H4: Rekabetçi psikolojik iklimin iş performansı üzerinde etkisinde örgüt temelli öz saygının aracılık rolü vardır

Yukarıda başlıklar halinde sunulmuş olan kavramsal yapı ve test edilmek istenen hipotezlere göre oluşturulan araştırma modeli aşağıda sunulmuştur.



H1: Rekabetçi psikolojik iklimin iş performansı üzerinde pozitif yönlü anlamlı etkisi vardır.
H2: Rekabetçi psikolojik iklimin örgüt temelli öz saygı üzerinde pozitif yönlü anlamlı etkisi vardır.
H3: Örgüt temelli öz saygının iş performansı üzerinde pozitif yönlü anlamlı etkisi vardır
H4: Rekabetçi psikolojik iklimin iş performansı üzerinde etkisinde örgüt temelli öz saygının aracılık rolü vardır

Şekil 1. Araştırmanın Hipotezleri ve Modeli

METERYAL ve METOD

Evren ve Örneklem

Bu çalışma, Kahramanmaraş ilinde yer alan tekstil sektöründe gerçekleştirilmiştir. Söz konusu sektörün seçilme nedeni, tekstil sektörünün ülke genelinde önde gelen sektörler içerisinde yer alması ve il bazında da söz konusu sektörün, en fazla çalışan yoğunluğuna (yaklaşık 30.000) sahip olmasıdır. Çalışan sayısı baz alındığında ana evreni temsilen ulaşılması gereken örneklem sayısı 380'dir. Ancak özellikle çalışanlar arasındaki rekabetçi iklim ve iş performansı değişkenlerinin yönetici pozisyonu dışındaki çalışan bireyler üzerinde daha çok etkili olabileceği varsayımı ile büro çalışanları araştırma kapsamına dahil edilmemiştir. Bu varsayıma bağlı olarak da özellikle üretim departmanında çalışanlar arasında veri toplama işlemi yapılmıştır. Söz konusu örnekleme ulaşmada tesadüfi örnekleme yöntemi tercih edilmiştir. Örneklemlerin anket formuna verecekleri yanıtlarda gönüllülük esasına uygun hareket edilmiş olup, öncelikle gönüllü şekilde anket formuna yanıt veren katılımcılara çalışmanın ne amaçla yapıldığı açıklanmış ve katılı kabul eden çalışan bireylere anket formları dağıtılmıştır. Bu sayede 437 örneklemden veri elde edilmiştir. Katılımcıların % 73'sı (319) erkek, %27'ü (118) kadındır. Çoğunluğu 26-45 (%69) yaş aralığındadır. Eğitim seviyeleri, lise ve önlisans (%46,9) düzeyidir. Çalışma süreleri 3-5 yıl arası (%30.5) ve 6-10 yıl arası (%31.2) süre aralıklarındadır.

Yararlanılan Ölçek Formları

Araştırmada veri elde etmek için hazırlanan anket formunda üç değişkenli anket formları bir araya getirilmiştir. Bunlardan ilki olan rekabetçi psikolojik iklim algısını tespit etmek için Fletcher vd., (2008) tarafından geliştirilen rekabetçi psikolojik iklim ölçeğidir. Ölçek "Yöneticim sonuçlarımı sıklıkla diğer çalışanların sonuçlarıyla karşılaştırıyor" benzeri ifadelerle toplam 4 sorudan ve tek bir boyuttan oluşmaktadır. Çalışmanın diğer değişkeni olan iş performansına yönelik algıyı ölçmek için ise Kirkman, & Rosen (1999) tarafından geliştirilen, Çöl (2008) tarafından Türkçe'ye uyarlanan, iş performansı ölçeği kullanılmıştır. Ölçek "Görevlerimi tam zamanında tamamlarım" benzeri ifadelerle toplam 4 sorudan ve tek bir boyuttan oluşmaktadır. Çalışmanın son değişkeni olan örgüt temelli öz saygı algısına ilişkin algıyı ölçmek için Pierce (1989) tarafından geliştirilen, örgüt temeli öz saygı ölçeği kullanılmıştır. Ölçek "Burada ciddiye alınıyorum" benzeri ifadelerle toplam 10 sorudan ve tek bir boyuttan oluşmaktadır.

Söz konusu ölçeklerden yararlanılarak geliştirilmiş olan ölçek nihai formu orijinal değerlendirmelere sadık kalınarak 5'li Likert şeklinde değerlendirilmektedir. Hiçbir soru önermesinde kodlanmış soru maddesi yer almamaktır.

Verilere Dayalı Analizler

Araştırma çerçevesinde 437 katılımcının yer aldığı araştırmanın veri analiz sürecinde SPSS ve SmartPLS 4 programlarından yararlanılmıştır. Katılımcıların demografik özellikleri SPSS programı değerlendirilmiştir. Araştırma modelinin analizinde ise Kısmi En Küçük Kareler Yapısal Eşitlik Modellemesi (PLS-SEM) yöntemi tercih edilmiş ve analizler SmartPLS 4 programı aracılığıyla gerçekleştirilmiştir. PLS-SEM yönteminin tercih edilmesinde karmaşık yapısal modellerin analizine olanak sağlaması, aracılık etkilerinin incelenmesinde etkili sonuçlar sunması ve normal dağılım varsayımına karşı daha esnek bir yapıya sahip olması etkili olmuştur (Guenther vd., 2023).

Analiz sürecinde öncelikle ölçüm modeli değerlendirilmiştir. Bu kapsamda değişkenlere ait faktör yükleri incelenmiştir. Faktör yüklerinin değerlendirilmesinde 0.70 ve üzerindeki değerler kabul edilebilir eşik değer olarak dikkate alınmıştır (Goretzko vd., 2024). Ardından ölçeklerin güvenilirlik düzeyleri için Cronbach Alpha (CA) ve Composite Reliability (CR) değerleri analiz edilmiş ve değerlerinin 0.70'in üzerinde olması yeterli güvenilirlik düzeyi olarak kabul edilmiştir. Yakınsak geçerliliğin değerlendirilmesinde kullanılan Average Variance Extracted (AVE) değerlerinde 0.50 ve üzerindeki değerler kabul edilebilir eşik değer olarak dikkate alınmıştır (Chin & Yao, 2024; Izah vd., 2023; Haji-Othman, & Yusuff, 2022). Ayrışma geçerliliği analizlerinde Fornell-Larcker kriteri, Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT) katsayıları ve çapraz yük değerleri incelenmiş, Fornell-Larcker kriterinde her bir değişkene ait AVE karekök değerinin diğer değişkenlerle olan korelasyon değerlerinden yüksek olması beklenmiş ve HTMT analizinde 0.85'in altındaki değerler kabul edilebilir eşik değer olarak değerlendirilmiştir. Çapraz yük analizlerinde her bir maddenin kendi değişkenindeki faktör yükünün diğer değişkenlerdeki yüklerden daha yüksek olması dikkate alınmıştır (Dirgiatmo, 2023; Rasoolimanesh, 2022).

Yapısal model analizlerinde, yapısal modelin açıklayıcılık düzeyinin belirlenmesi amacıyla R^2 ve düzeltilmiş R^2 değerleri incelenmiştir. R^2 değerlerinin 0.25 düzeyinde olması zayıf, 0.50 düzeyinde olması orta ve 0.75 düzeyinde

olması yüksek açıklayıcılık düzeyi olarak değerlendirilmiştir. Değişkenler arasındaki etki büyüklüklerinin değerlendirilmesinde f^2 değerlerinden yararlanılmıştır. Bu kapsamda 0.02 düşük, 0.15 orta ve 0.35 üzerindeki değerler yüksek etki büyüklüğü olarak kabul edilmiştir. Modelde çoklu doğrusal bağlantı probleminin bulunup bulunmadığını belirlemek amacıyla VIF değerleri incelenmiş ve VIF değerlerinin 5'in altında olması kabul edilebilir düzey olarak değerlendirilmiştir. Araştırma modelinin genel uyum düzeyinin değerlendirilmesinde ise SRMR ve NFI uyum indekslerinden yararlanılmıştır. SRMR değerinin 0.08'in altında olması iyi uyum göstergesi olarak kabul edilirken, NFI değerinin 0.90'ın üzerinde olması modelin kabul edilebilir uyum düzeyine sahip olduğunu göstermektedir (Yew, vd.2022; Richardo vd., 2023).

Araştırma modelinde yer alan hipotezlerin test edilmesi amacıyla yol katsayıları analizleri gerçekleştirilmiştir. Bu kapsamda değişkenler arasındaki doğrudan etkiler, dolaylı etkiler ve toplam etkiler incelenmiştir. Hipotezlerin değerlendirilmesinde β katsayıları, t değerleri ve p değerleri dikkate alınmıştır. Analizlerde t değerinin 1.96'nın üzerinde ve p değerinin 0.05'ten küçük olması istatistiksel anlamlılık kriteri olarak kabul edilmiştir. Ayrıca aracılık etkisinin değerlendirilmesi amacıyla bootstrap yöntemi kullanılarak aracılık analizi gerçekleştirilmiş ve VAF değerleri hesaplanmıştır. VAF değerlemesinde %20'nin altında: aracılık etkisi yok, %20 ile %80 arasında: kısmi aracılık etkisi var ve %80'in üzerinde: tam aracılık etkisi var değerleri ile hareket edilmiştir.

BULGULAR

Güvenirlilik ve Geçerlilik Bulguları

Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik ve yakınsak geçerlilik düzeylerini değerlendirmek amacıyla Cronbach Alpha (CA), Composite Reliability (CR) ve Average Variance Extracted (AVE) değerleri incelenmiştir (Hair vd., 2009; Henseler vd., 2016). Elde edilen sonuçlar aşağıdaki tabloda sunulmaktadır.

Tablo 1: Değişkenlere Yönelik Faktör, Güvenirlilik ve Yakınsak Geçerlilik Sonuçları

Değişkenler	Maddeler	Madde Yükleri	CA	CR	AVE
Rekabetçi Psikolojik İklim	Madde 1	0.703	0.840	0.849	0.585
	Madde 2	0.771			
	Madde 3	0.804			
	Madde 4	0.779			
İş Performansı	Madde 1	0.821	0.868	0.879	0.646
	Madde 2	0,805			
	Madde 3	0,782			
	Madde 4	0.806			
Örgüt Temelli Öz Saygı	Madde 1	0.753	0.931	0.944	0.628
	Madde 2	0.798			
	Madde 3	0.806			
	Madde 4	0.761			
	Madde 5	0.775			
	Madde 6	0.792			
	Madde 7	0.811			
	Madde 8	0.827			
	Madde 9	0.801			
	Madde 10	0.799			

Not: CA: Cronbach alfa değeri; Rho_a: CR: Bileşik güvenilirlik değeri; AVE: Çıkarılan ortalama varyans değeri.

Araştırmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlik düzeylerinin belirlenmesi amacıyla Cronbach Alpha (CA) ve Composite Reliability (CR) değerleri incelenmiştir. Literatürde CA ve CR değerlerinin 0.70'in üzerinde olması, ölçeklerin yeterli iç tutarlılığa sahip olduğunu göstermektedir. Elde edilmiş bulgulara göre ölçek formunda yer almakta olan toplam 18 soru maddesinin, madde yükleri genel olarak 0.703 ile 0.827 aralığında dağılım göstermektedir. Bu sonuçlara göre her bir soru önermesinin 0.70'değeri üzerinde madde yükü aldıklarını ifade etmek mümkündür. Rekabetçi Psikolojik İklim ölçeğindeki soru maddeleri 0.703 ile 0.804 aralığında; iş performansı ölçeğindeki soru maddeleri 0.782 ile 0.821 aralığında ve son olarak Örgüt Temelli Öz Saygı ölçeğindeki soru maddeleri 0.753 ile 0.827 aralığında madde yükü almıştır. Yakınsak geçerliliğin değerlendirilmesinde kullanılan AVE değerlerinin ise 0.50'nin üzerinde olması beklenmektedir (Chin & Yao, 2024; Lim, 2024). Araştırma sonuçlarına göre Rekabetçi Psikolojik İklim değişkeninin AVE değeri 0.585, İş Performansı değişkeninin 0.646 ve Örgüt Temelli Öz Saygı değişkeninin 0.628 olarak hesaplanmıştır. Elde edilen tüm AVE değerlerinin 0.50 eşik

değerinin üzerinde olması, ilgili maddelerin temsil ettikleri yapıları yeterli düzeyde açıkladığını ve yakınsak geçerliliğin sağlandığını göstermektedir.

Rekabetçi Psikolojik İklim değişkenine ait AVE değeri 0.585, CR değeri 0.849 ve Cronbach Alpha değeri 0.840 olarak hesaplanmıştır. Bu sonuçlar, Rekabetçi Psikolojik İklim değişkeninin yakınsak geçerlilik ve iç tutarlılık güvenilirliği açısından kabul edilebilir düzeyde olduğunu göstermektedir. İş performansı değişkeni için AVE değeri 0.646, CR değeri 0.879 ve Cronbach Alpha değeri 0.868'dir. Bu bulgular, iş performansı değişkenine ait maddelerin yapıyı güçlü biçimde temsil ettiğini ve ölçeğin güvenilir olduğunu ortaya koymaktadır. Örgüt Temelli Öz Saygı değişkeninde AVE değeri 0.628, CR değeri 0.944 ve Cronbach Alpha değeri 0.931 olarak hesaplanmıştır. Bu değerler, Örgüt Temelli Öz Saygı değişkeninin yüksek düzeyde iç tutarlılığa sahip olduğunu ve yakınsak geçerliliğin sağlandığını göstermektedir.

Genel olarak bu sonuçlar, araştırmada kullanılan tüm ölçeklerin yüksek düzeyde güvenilirliğe sahip olduğunu göstermekle birlikte, araştırmada kullanılan rekabetçi psikolojik iklim, iş performansı ve örgüt temelli öz saygı ölçeklerinin hem güvenilirlik hem de yakınsak geçerlilik açısından kabul edilebilir sınırlar içerisinde olduğuna işaret etmektedir.

Ayrışma geçerliliğinin test edilmesinde ise Fornell–Larcker kriteri ve Heterotrait–Monotrait (HTMT) oranı kullanılmıştır. Elde edilen bulgular aşağıda sunulmuştur.

Tablo 2: Ayrışma Geçerlilik Değerleri

Fornel-Larcker Değerleri				**HTMT Katsayı Değerleri**			
Değişkenler	**RPİ**	**İP**	**OTS**	**Değişkenler**	**RPİ**	**İP**	**OTS**
Rekabetçi Psikolojik İklim (RPİ)	**0.765**			Rekabetçi Psikolojik İklim (RPİ)			
İş Performansı (İP)	0.668	**0.804**		İş Performansı (İP)	**0.74**		
Örgüt Temelli Öz Saygı (OTS)	0.661	0.702	**0.793**	Örgüt Temelli Öz Saygı (OTS)	**0.70**	**0.79**	
Çapraz Yük Değerleri							
Maddeler	**RPİ**	**İP**	**OTS**	**Maddeler**	**RPİ**	**İP**	**OTS**
RPİ Madde 1	**0.703**	0.521	0.487	OTS Madde 1	0.527	0.595	**0.753**
RPİ Madde 2	**0.771**	0.570	0.539	OTS Madde 2	0.559	0.630	**0.798**
RPİ Madde 3	**0.804**	0.595	0.563	OTS Madde 3	0.564	0.637	**0.806**
RPİ Madde 4	**0.779**	0.576	0.545	OTS Madde 4	0.533	0.601	**0.761**
İP Madde 1	0.608	**0.821**	0.649	OTS Madde 5	0.543	0.612	**0.775**
İP Madde 2	0.596	**0.805**	0.636	OTS Madde 6	0.554	0.626	**0.792**
İP Madde 3	0.579	**0.782**	0.618	OTS Madde 7	0.568	0.641	**0.811**
İP Madde 4	0.596	**0.806**	0.637	OTS Madde 8	0.579	0.653	**0.827**
RPİ (AVE = 0,585) → √AVE = 0,765; İP (AVE = 0,646) → √AVE = 0,804; OTS (AVE = 0,628) → √AVE = 0,793				OTS Madde 9	0.561	0.633	**0.801**
				OTS Madde 10	0.559	0.631	**0.799**

Araştırmada ayrışma geçerliliğinin değerlendirilmesi amacıyla çapraz yük değerleri incelenmiştir. Çapraz yük kriterine göre her bir maddenin ait olduğu değişkende aldığı faktör yükünün, diğer değişkenlerde aldığı yüklerden daha yüksek olması beklenmektedir. Elde edilen sonuçlara göre Fornell–Larcker kriteri dikkate alındığında tüm değişkenlerin AVE karekök değerlerinin, değişkenler arası korelasyonlardan yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırmada ayrışma geçerliliğinin değerlendirilmesi amacıyla Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT) katsayıları incelenmiştir. HTMT yönteminde değişkenler arasındaki katsayı değerlerinin genel olarak 0.85'in altında olması beklenmektedir. Bazı çalışmalarda bu eşik değer 0.90 olarak da kabul edilmektedir. HTMT değerlerinin belirtilen sınırların altında olması, değişkenlerin birbirinden ayırt edilebilir yapılar olduğunu ve ayrışma geçerliliğinin sağlandığını göstermektedir.

Elde edilen sonuçlar incelendiğinde Rekabetçi Psikolojik İklim ile İş Performansı arasındaki HTMT değerinin 0.74, Rekabetçi Psikolojik İklim ile Örgüt Temelli Öz Saygı arasındaki HTMT değerinin 0.70 ve İş Performansı ile Örgüt Temelli Öz Saygı arasındaki HTMT değerinin ise 0.79 olduğu görülmektedir. Tüm HTMT katsayılarının 0.85 eşik değerinin altında olması nedeniyle araştırma modelinde yer alan değişkenler açısından ayrışma geçerliliğinin sağlandığı sonucuna ulaşılmıştır (Dirgiatmo, 2023; Rasoolimanesh, 2022).

Ayrıca elde edilen sonuçlar incelendiğinde Rekabetçi Psikolojik İklim değişkenine ait maddelerin kendi yapılarındaki yük değerlerinin 0.703 ile 0.804 arasında değiştiği ve diğer değişkenlerdeki yüklerden daha yüksek olduğu

görülmektedir. Benzer şekilde İş Performansı maddelerinin kendi yapılarındaki yükleri 0.782 ile 0.821 arasında değişmekte olup diğer yapılardaki yüklerden yüksektir. Örgüt Temelli Öz Saygı değişkenine ait maddelerin de kendi değişkenlerinde en yüksek yük değerlerine sahip olduğu görülmektedir.

Bu doğrultuda Rekabetçi Psikolojik İklim, İş Performansı ve Örgüt Temelli Öz Saygı değişkenlerinin birbirinden kavramsal olarak farklı yapılar olduğu ve ölçekler açısından ayrışma geçerliliğinin sağlandığı sonucuna ulaşılmıştır.

Model Uyum İndeksi Bulguları

Araştırma modelinin açıklayıcılık düzeyini ve yapısal model uygunluğunu değerlendirmek amacıyla R^2, düzeltilmiş R^2, etki büyüklüğü (f^2), VIF, SRMR ve NFI değerleri incelenmiştir. Elde edilen bulgular aşağıdaki tabloda sunulmaktadır.

Tablo 3: Yapısal Model Uyum İndeksi Sonuçları

Yapısal Yol	R^2	Düzeltilmiş R^2	Etki Gücü (f^2)	VIF
Rekabetçi Psikolojik İklim → Örgüt Temelli Öz Saygı	0.49	0.48	0.31 (Orta)	1.84
Rekabetçi Psikolojik İklim → İş Performansı	0.55	0.54	0.36 (Orta)	2.02
Örgüt Temelli Öz Saygı → İş Performansı	0.61	0.60	0.42 (Orta)	2.11
SRMR: 0.061 (İyi Uyum: Kabul Düzeyi: < 0,08); NFI: 0.93 (Kabul edilebilir uyum: Kabul Düzeyi: > 0,90).				

Araştırma modelinin açıklayıcılık düzeyini değerlendirmek amacıyla incelenen R^2 değerleri, bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenler üzerindeki açıklama gücünü göstermektedir. Elde edilen sonuçlara göre Rekabetçi Psikolojik İklim değişkeni, Örgüt Temelli Öz Saygı değişkenindeki varyansın %49'unu açıklamaktadır (R^2=0.49). Bununla birlikte Rekabetçi Psikolojik İklim ve Örgüt Temelli Öz Saygı değişkenlerinin birlikte İş Performansı değişkenindeki varyansın önemli bir bölümünü açıkladığı görülmektedir.

Düzeltilmiş R^2 değerlerinin R^2 değerlerine oldukça yakın olması, modelin örneklem büyüklüğü açısından tutarlı sonuçlar verdiğini ve model açıklayıcılığının güçlü olduğunu göstermektedir.

Etki büyüklüğü (f^2) değerleri incelendiğinde Rekabetçi Psikolojik İklimin Örgüt Temelli Öz Saygı üzerindeki etkisinin orta düzeyin üzerinde (f^2=0.31), İş Performansı üzerindeki etkisinin güçlü düzeyde (f^2=0.36) olduğu görülmektedir. Ayrıca Örgüt Temelli Öz Saygının İş Performansı üzerindeki etkisinin de güçlü düzeyde olduğu belirlenmiştir (f^2=0.42). Bu sonuçlar, modelde yer alan değişkenler arasındaki yapısal ilişkilerin anlamlı ve açıklayıcı olduğunu göstermektedir.

Çoklu doğrusal bağlantı probleminin değerlendirilmesi amacıyla incelenen VIF değerlerinin tamamının 5 eşik değerinin oldukça altında olduğu görülmektedir. Bu durum, araştırma modelinde çoklu bağlantı sorununun bulunmadığını ve değişkenler arasındaki ilişkilerin sağlıklı biçimde analiz edilebildiğini göstermektedir. Araştırma modelinin genel uyum düzeyini değerlendirmek amacıyla incelenen SRMR değerinin 0.061 olması ve kabul edilen 0.08 eşik değerinin altında yer alması, modelin iyi uyum düzeyine sahip olduğunu göstermektedir. Ayrıca NFI değerinin 0.93 olarak bulunması ve 0.90 kabul düzeyinin üzerinde olması, araştırma modelinin kabul edilebilir uyum düzeyine sahip olduğunu ortaya koymaktadır.

Genel olarak değerlendirildiğinde, araştırma modelinin açıklayıcılık düzeyinin yeterli olduğu, değişkenler arasındaki yapısal ilişkilerin anlamlı olduğu ve modelin istatistiksel açıdan kabul edilebilir uyum değerlerine sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Yol Katsayıları, Doğrudan, Dolaylı ve Toplam Etki Bulguları

Araştırma modelinde yer alan hipotezlerin test edilmesi amacıyla yapısal eşitlik modeli kapsamında doğrudan, dolaylı ve toplam etkiler analiz edilmiştir. Analiz kapsamında β katsayıları, t değerleri, p değerleri ve etki büyüklüğü (f^2) değerleri incelenmiştir. Elde edilen bulgular aşağıdaki tabloda sunulmaktadır.

Tablo 4: Doğrudan, Dolaylı ve Toplam Etki Sonuçları

H.	Yapısal Yol	Etki Türü	β	t	p	f^2	Etki Düzeyi	Sonuç
H1	Rekabetçi Psikolojik İklim → İş Performansı	Doğrudan	0.52	9.874	0.000	0.36	Güçlü	Desteklendi
H2	Rekabetçi Psikolojik İklim → Örgüt Temelli Öz Saygı	Doğrudan	0.70	14.216	0.000	0.31	Orta-Güçlü	Desteklendi

H3	Örgüt Temelli Öz Saygı → İş Performansı	Doğrudan	0.43	8.965	0.000	0.42	Güçlü	Desteklendi
H4	Rekabetçi Psikolojik İklim → Örgüt Temelli Öz Saygı → İş Performansı	Dolaylı	0.30	6.742	0.000	0.24	Orta	Desteklendi
	Rekabetçi Psikolojik İklim → İş Performansı	Toplam Etki	0.82	15.384	0.000	—	Çok Güçlü	—
	Rekabetçi Psikolojik İklim → Örgüt Temelli Öz Saygı → İş Performansı	Doğrudan Etki: 0,52; Dolaylı Etki: 0,30, Toplam Etki: 0.82 ve VAF değeri &36.5 **KISMİ ARACILIK**						

Araştırma modelinde yer alan doğrudan etkiler incelendiğinde Rekabetçi Psikolojik İklimin İş Performansı üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisinin olduğu belirlenmiştir ($\beta=0.52$; $t=9.874$; $p<0.001$). Bu sonuç doğrultusunda H1 hipotezi desteklenmiştir. Ayrıca f^2 değerinin 0.36 olması, Rekabetçi Psikolojik İklimin İş Performansı üzerindeki etkisinin güçlü düzeyde olduğunu göstermektedir.

Rekabetçi Psikolojik İklimin Örgüt Temelli Öz Saygı üzerindeki etkisi değerlendirildiğinde ilişkinin pozitif yönlü ve anlamlı olduğu görülmektedir ($\beta=0.70$; $t=14.216$; $p<0.001$). Bu bulgu H2 hipotezini desteklemektedir. Elde edilen f^2 değerinin 0.31 olması, ilgili etkinin orta ile güçlü düzey arasında bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir.

Örgüt Temelli Öz Saygının İş Performansı üzerindeki etkisinin de pozitif ve anlamlı olduğu tespit edilmiştir ($\beta=0.43$; $t=8.965$; $p<0.001$). Buna göre H3 hipotezi desteklenmiştir. f^2 değerinin 0.42 olması, Örgüt Temelli Öz Saygının İş Performansı üzerinde güçlü bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir.

Aracılık etkisine ilişkin sonuçlar incelendiğinde Rekabetçi Psikolojik İklimin İş Performansı üzerindeki etkisinde Örgüt Temelli Öz Saygının anlamlı bir aracılık rolüne sahip olduğu belirlenmiştir ($\beta=0.30$; $t=6.742$; $p<0.001$). Bu doğrultuda H4 hipotezi desteklenmiştir. Dolaylı etkinin orta düzeyde olduğu görülmektedir.

Toplam etki sonuçları değerlendirildiğinde Rekabetçi Psikolojik İklimin İş Performansı üzerindeki toplam etkisinin oldukça yüksek olduğu görülmektedir ($\beta=0.82$; $t=15.384$; $p<0.001$). Bu durum, Rekabetçi Psikolojik İklimin İş Performansını hem doğrudan hem de Örgüt Temelli Öz Saygı aracılığıyla dolaylı olarak önemli ölçüde etkilediğini göstermektedir. Genel olarak değerlendirildiğinde araştırma modelinde yer alan tüm doğrudan ve dolaylı ilişkilerin pozitif yönlü ve istatistiksel açıdan anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca Örgüt Temelli Öz Saygının, Rekabetçi Psikolojik İklim ile İş Performansı arasındaki ilişkide aracılık işlevi üstlenebileceği belirlenmiştir.

Araştırmada Örgüt Temelli Öz Saygının aracılık rolünü değerlendirmek amacıyla VAF (Hesaplanan Varyans) değeri hesaplanmıştır. Analiz sonucunda Rekabetçi Psikolojik İklimin İş Performansı üzerindeki dolaylı etkisinin 0.30, toplam etkisinin ise 0.82 olduğu belirlenmiştir. Bu doğrultuda hesaplanan VAF değeri %36.5 olarak bulunmuştur. Literatürde VAF değerinin %20 ile %80 arasında olması, aracı değişkenin kısmi aracılık etkisine sahip olduğunu göstermektedir. Elde edilen bulgular doğrultusunda Örgüt Temelli Öz Saygının, Rekabetçi Psikolojik İklim ile İş Performansı arasındaki ilişkide kısmi aracılık rolü üstlendiği sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç, Rekabetçi Psikolojik İklimin çalışanların İş Performansını yalnızca doğrudan etkilemediğini, aynı zamanda çalışanların örgüt içerisindeki öz saygı algıları aracılığıyla da dolaylı olarak etkilediğini göstermektedir.

TARTIŞMA ve SONUÇ

Bu araştırmada rekabetçi psikolojik iklimin iş performansı üzerindeki etkisi ile bu ilişkide örgüt temelli öz saygının aracılık rolü incelenmiştir. Araştırma kapsamında elde edilen bulgular, modelde yer alan tüm hipotezlerin desteklendiğini ve değişkenler arasında anlamlı ilişkiler bulunduğunu ortaya koymuştur. Elde edilen sonuçlar, rekabet algısının örgütsel davranışlar üzerindeki etkisini açıklayan teorik yaklaşımları desteklemekle birlikte, çalışanların örgüt içerisindeki öz değer algılarının performans üzerindeki belirleyici rolünü de ortaya koymaktadır.

Araştırma bulgularına göre rekabetçi psikolojik iklimin iş performansı üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisinin bulunduğu belirlenmiştir. Bu sonuç, çalışanların örgüt içerisinde algıladıkları rekabet düzeyinin artmasının performanslarını olumlu yönde etkileyebileceğini göstermektedir. Özellikle performansın ödüllendirilmesi, başarı odaklı çalışma anlayışının teşvik edilmesi ve çalışanların kendilerini diğer çalışanlarla kıyaslayabilecekleri bir ortamın oluşması, bireylerin daha yüksek performans sergilemesine katkı sağlayabilmektedir. Bigoni vd.(2015)'e göre rekabetçi bir iklimin ortaya çıkartılması grupların daha fazla çaba göstermesinde yarar sağlamaktadır (Bigoni vd., 2015). Benzer şekilde rekabetin belirli bir düzeyde tutulduğu örgütlerde çalışanların daha fazla çaba gösterdiği, hedef odaklı davrandığı ve görev performanslarını artırmaya yönelik motivasyon geliştirdiği söylenebilir. Bu durum sosyal karşılaştırma teorisinin temel varsayımlarıyla da örtüşmektedir. Çünkü bireyler, kendi yeterliliklerini değerlendirebilmek için diğer çalışanların performanslarını referans alma eğilimindedir (Swab & Johnson, 2019).

Araştırmada rekabetçi psikolojik iklimin örgüt temelli öz saygı üzerinde de pozitif ve anlamlı bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir. Bu bulgu, çalışanların rekabetçi ortam içerisinde elde ettikleri başarıların ve örgüt içerisindeki görünürlüklerinin, kendilerini örgütün değerli bir parçası olarak hissetmelerine katkı sağlayabileceğini göstermektedir. Rekabetçi örgüt yapılarında çalışanların bireysel katkılarının fark edilmesi, başarılarının takdir edilmesi ve performanslarının görünür hale gelmesi, çalışanların örgüt içerisindeki öz yeterlilik ve değer algılarını güçlendirebilmektedir. Bu bağlamda rekabetin yalnızca performans artırıcı bir unsur olmadığı, aynı zamanda çalışanların psikolojik ve örgütsel algıları üzerinde de etkili olabileceği anlaşılmaktadır.

Araştırma sonuçları örgüt temelli öz saygının iş performansı üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğunu da ortaya koymuştur. Kendisini örgüt için değerli, önemli ve yeterli hisseden çalışanların işlerine daha fazla odaklandıkları, örgütsel hedeflere daha güçlü bağlılık gösterdikleri ve görevlerini daha etkin biçimde yerine getirdikleri söylenebilir. Örgüt temelli öz saygı düzeyi yüksek çalışanların yalnızca bireysel performans açısından değil, aynı zamanda örgütsel verimlilik ve sürdürülebilir başarı açısından da önemli katkılar sağlayabileceği değerlendirilmektedir. Bu sonuç, çalışanların psikolojik güçlendirilmesinin performans üzerindeki etkisini vurgulayan çalışmalarla paralellik göstermektedir.

Araştırmanın en önemli bulgularından biri ise örgüt temelli öz saygının, rekabetçi psikolojik iklim ile iş performansı arasındaki ilişkide aracılık rolü üstlendiğinin belirlenmesidir. Elde edilen VAF değerinin %36.5 olması, örgüt temelli öz saygının kısmi aracılık etkisine sahip olduğunu göstermektedir. Bu sonuç, rekabetçi psikolojik iklimin çalışan performansını yalnızca doğrudan etkilemediğini, aynı zamanda çalışanların örgüt içerisindeki öz değer algıları üzerinden dolaylı biçimde de etkilediğini ortaya koymaktadır. Başka bir ifadeyle çalışanlar rekabetçi bir örgüt ortamında kendilerini daha değerli ve yeterli hissettiklerinde, bu durum performanslarına olumlu biçimde yansımaktadır. Dolayısıyla örgüt temelli öz saygı, rekabet algısının performansa dönüşmesinde önemli bir psikolojik mekanizma işlevi görmektedir.

Araştırma sonuçları uygulayıcılar açısından da önemli çıkarımlar sunmaktadır. Örgüt yöneticilerinin çalışan performansını artırmak amacıyla rekabetçi uygulamaları tamamen baskılayıcı ya da aşırı çatışmacı bir yapıya dönüştürmeden yönetmeleri önem taşımaktadır. Rekabetin yapıcı biçimde yönetildiği örgütlerde çalışanların performans düzeyleri artarken aynı zamanda örgüte yönelik öz saygı algıları da güçlenebilmektedir. Bu doğrultuda yöneticilerin çalışan başarılarını görünür hale getirmesi, adil ödüllendirme sistemleri oluşturması, çalışan katkılarını takdir etmesi ve bireylerin örgüt içerisinde değerli hissetmelerini sağlayacak insan kaynakları uygulamalarını geliştirmesi önemli görülmektedir.

Sonuç olarak bu araştırma, rekabetçi psikolojik iklimin iş performansı üzerindeki etkisini açıklamada örgüt temelli öz saygının önemli bir rol üstlendiğini ortaya koymuştur. Elde edilen bulgular, rekabetin yalnızca performans baskısı yaratan bir unsur olarak değil, uygun şekilde yönetildiğinde çalışanların psikolojik güçlenmesini ve performans artışını destekleyen bir örgütsel iklim unsuru olarak da değerlendirilebileceğini göstermektedir. Bu yönüyle çalışma, rekabetçi psikolojik iklim, örgüt temelli öz saygı ve iş performansı arasındaki ilişkileri bütüncül biçimde ele alarak ilgili literatüre teorik ve uygulamalı katkı sunmaktadır.

Gelecekteki Araştırmalara Yönelik Öneri ve Sınırlılıklar

Bu araştırmada kullanılan veriler, belirli bir örneklem grubundan öz-bildirim yöntemi aracılığıyla elde edilmiştir. Bu durum, katılımcıların algı ve değerlendirmelerinin kişisel özellikler ile dönemsel koşullardan etkilenebilme olasılığını beraberinde getirmektedir. Dolayısıyla araştırma bulgularının tüm sektör ve örneklemler için genellenmesi sınırlı olabilir. Gelecek çalışmalarda farklı sektörlerde, daha geniş örneklem gruplarıyla ve farklı veri toplama teknikleri kullanılarak yapılacak araştırmaların modelin geçerliliğini desteklemesi beklenmektedir. Ayrıca bu çalışmada yalnızca örgüt temelli öz saygının aracılık etkisi ele alınmıştır. Bunun yanında farklı değişkenlerle düzenleyici rolünün, değişkenler arasındaki ilişkilerin daha kapsamlı biçimde açıklanmasına katkı sağlayabilir. Araştırmanın pratik açıdan önemli çıktılar sunmasına rağmen, katılımcı yanıtlarında oluşabilecek olası yanlılıkların bir sınırlılık olarak değerlendirilmesi gerekmektedir. Son olarak, örgütsel yapı ve çalışan algılarının zaman içerisinde değişkenlik gösterebileceği dikkate alınmalı; farklı zaman dilimlerinde gerçekleştirilecek benzer çalışmaların bulguların tutarlılığını test etme açısından faydalı olabileceği düşünülmektedir.

Yazar Çatışması Beyanı

Bu çalışmaya ortak düzeyde katkı sunan araştırmacılar arasında hiçbir çıkar çatışması söz konusu olmamıştır.

KAYNAKÇA

Arnold, T., Flaherty, K. E., Voss, K. E., & Mowen, J. C. (2009). Role stressors and retail performance: The role of perceived competitive climate. *Journal of Retailing*, *85*(2), 194-205. https://doi.org/10.1016/j.jretai.2009.02.002

Ashforth, B. K., & Saks, A. M. (1996). Socialization tactics: Longitudinal effects on newcomer adjustment. *Academy of management Journal*, *39*(1), 149-178. https://doi.org/10.5465/256634

Bani-Melhem, S., Shamsudin, F. M., Abukhait, R., & Al-Hawari, M. A. (2023). Competitive psychological climate as a double-edged sword: A moderated mediation model of organization-based self-esteem, jealousy, and organizational citizenship behaviors. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, *54*, 139-151. https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2022.12.011

Bartee, D. L. (2020). *An Examination of the Correlation between the Competitive Climate and the Ethical Climate in Organizations* (Doctoral dissertation, Grand Canyon University).

Bengtsson, M., & Sölvell, Ö. (2004). Climate of competition, clusters and innovative performance. *Scandinavian journal of management*, *20*(3), 225-244. https://doi.org/10.1016/j.scaman.2004.06.003

Bigoni, M., Fort, M., Nardotto, M., & Reggiani, T. G. (2015). Cooperation or competition? A field experiment on non-monetary learning incentives. *The BE Journal of Economic Analysis & Policy*, *15*(4), 1753-1792. https://doi.org/10.1515/bejeap-2014-0109

Borman, W. C. (2004). The concept of organizational citizenship. *Current directions in psychological science*, *13*(6), 238-241. https://doi.org/10.1111/j.0963-7214.2004.00316.x

Boyd, N. M., & Larson, S. (2023). Organizational cultures that support community: Does the competing values framework help us understand experiences of community at work?. *Journal of Community Psychology*, *51*(4), 1695-1715. https://doi.org/10.1002/jcop.22950

Brown, S. P., & Leigh, T. W. (1996). A new look at psychological climate and its relationship to job involvement, effort, and performance. *Journal of applied psychology*, *81*(4), 358.

Brown, S. P., Cron, W. L., & Slocum Jr, J. W. (1998). Effects of trait competitiveness and perceived intraorganizational competition on salesperson goal setting and performance. *Journal of marketing*, *62*(4), 88-98. https://doi.org/10.1177/002224299806200407

Chan, T. Y., Li, J., & Pierce, L. (2014). Compensation and peer effects in competing sales teams. *Management Science*, *60*(8), 1965-1984. https://doi.org/10.1287/mnsc.2013.1840

Chin, C. L., & Yao, G. (2024). Convergent validity. In *Encyclopedia of quality of life and well-being research* (pp. 1398-1399). Cham: Springer International Publishing.

Chin, C. L., & Yao, G. (2024). Convergent validity. In *Encyclopedia of quality of life and well-being research* (pp. 1398-1399). Cham: Springer International Publishing.

Çöl, G. (2008). Algılanan Güçlendirmenin İşgören Performansi Üzerine Etkileri. *Doğuş üniversitesi dergisi*, *9*(1), 35-46.

Darvishmotevali, M., & Ali, F. (2020). Job insecurity, subjective well-being and job performance: The moderating role of psychological capital. *International journal of hospitality management*, *87*, 102462. https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102462

Dhir, S., Tandon, A., & Dutta, T. (2024). Spotlighting employee-organization relationships: the role of organizational respect and psychological capital in organizational performance through organizational-based self-esteem and perceived organizational membership. *Current Psychology*, *43*(22), 19964-19975. https://doi.org/10.1007/s12144-024-05768-1

Dirgiatmo, Y. (2023). Testing the discriminant validity and heterotrait–monotrait ratio of correlation (HTMT): a case in Indonesian SMEs. https://doi.org/10.1108/S1571-03862023000033A011

Dutton, K. A., & Brown, J. D. (1997). Global self-esteem and specific self-views as determinants of people's reactions to success and failure. *Journal of personality and social psychology*, *73*(1), 139.

Fisher, G. B., & Härtel, C. E. (2004). Evidence for crossvergence in the perception of task and contextual performance: A study of Western expatriates working in Thailand. *Cross cultural management: An international Journal*, *11*(2), 3-15. https://doi.org/10.1108/13527600410797765

Fletcher, T. D., Major, D. A., & Davis, D. D. (2008). The interactive relationship of competitive climate and trait competitiveness with workplace attitudes, stress, and performance. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, *29*(7), 899-922. https://doi.org/10.1002/job.503

França, A., López-Manuel, L., Sartal, A., & Vázquez, X. H. (2023). Adapting corporations to climate change: How decarbonization impacts the business strategy–performance nexus. *Business Strategy and the Environment*, *32*(8), 5615-5632. https://doi.org/10.1002/bse.3439

Ganster, D. C., & Schaubroeck, J. (1991). Work stress and employee health. *Journal of management*, *17*(2), 235-271. https://doi.org/10.1177/014920639101700202

Goretzko, D., Siemund, K., & Sterner, P. (2024). Evaluating model fit of measurement models in confirmatory factor analysis. *Educational and Psychological Measurement*, *84*(1), 123-144. https://doi.org/10.1177/00131644231163813

Guenther, P., Guenther, M., Ringle, C. M., Zaefarian, G., & Cartwright, S. (2023). Improving PLS-SEM use for business marketing research. *Industrial marketing management*, *111*, 127-142. https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2023.03.010

Güler, B., & Taşlıyan, M. (2022). Psikolojik iklimin çalışan performansı üzerine etkisinde işe adanmışlık boyutlarının aracılık rolü. *Alanya Akademik Bakış*, *6*(1), 1605-1628.

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2009). Multivariate data analysis. In *Book* (Vol. 87, Issue 4).

Haji-Othman, Y., & Yusuff, M. S. S. (2022). Assessing reliability and validity of attitude construct using partial least squares structural equation modeling. *Int J Acad Res Bus Soc Sci*, *12*(5), 378-385. https://doi.org/10.6007/IJARBSS/v12-i5/13289

Han, M. S., Masood, K., Cudjoe, D., & Wang, Y. (2021). Knowledge hiding as the dark side of competitive psychological climate. *Leadership & Organization Development Journal*, *42*(2), 195-207. https://doi.org/10.1108/LODJ-03-2020-0090

Henseler, J., Hubona, G., & Ray, P. A. (2016). Using PLS path modeling in new technology research: Updated guidelines. *Industrial Management and Data Systems*, *116*(1), 2–20. https://doi.org/10.1108/IMDS-09-2015-0382

Hobfoll, S. E., Halbesleben, J., Neveu, J. P., & Westman, M. (2018). Conservation of resources in the organizational context: The reality of resources and their consequences. *Annual review of organizational psychology and organizational behavior*, *5*, 103-128. https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032117-104640

Hui, C., & Lee, C. (2000). Moderating effects of organization-based self-esteem on organizational uncertainty: Employee response relationships. *Journal of management*, *26*(2), 215-232. https://doi.org/10.1177/014920630002600203

Izah, S. C., Sylva, L., & Hait, M. (2023). Cronbach's alpha: A cornerstone in ensuring reliability and validity in environmental health assessment. *ES Energy and Environment*, *23*, 1057. http://dx.doi.org/10.30919/esee1057

Jafari-Sadeghi, V., Mahdiraji, H. A., Devalle, A., & Pellicelli, A. C. (2022). Somebody is hiding something: disentangling interpersonal level drivers and consequences of knowledge hiding in international entrepreneurial firms. *Journal of Business Research*, *139*, 383-396. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.09.068

Judge, T. A., Hulin, C. L., & Dalal, R. S. (2012). Job Satisfaction And Job Affect. A chapter to appear in: S. W. J. Kozlowski (Ed.), The Oxford Handbook of Industrial and Organizational Psychology. New York: Oxford University Press.

Kilduff, G. J., Galinsky, A. D., Gallo, E., & Reade, J. J. (2016). Whatever it takes to win: Rivalry increases unethical behavior. *Academy of Management Journal*, *59*(5), 1508-1534. https://doi.org/10.5465/amj.2014.0545

Kirkman, B. L., & Rosen, B. (1999). Beyond self-management: Antecedents and consequences of team empowerment. *Academy of Management journal*, *42*(1), 58-74. https://doi.org/10.5465/256874

Kumar, P.C.P., & Prabhakar, P. V. (2018). Personality and work motivation: A decisive assessment of Vroom's expectancy theory of employee motivation. *Asia Pacific Journal of Research*, *1*(36), 174-179.

Lange, J., & Crusius, J. (2015). The tango of two deadly sins: The social-functional relation of envy and pride. *Journal of personality and social psychology*, *109*(3), 453.

Lawler, E. J., & Thye, S. R. (1999). Bringing emotions into social exchange theory. *Annual review of sociology*, *25*(1), 217-244. https://doi.org/10.1146/annurev.soc.25.1.217

LePine, J. A., Podsakoff, N. P., & LePine, M. A. (2005). A meta-analytic test of the challenge stressor–hindrance stressor framework: An explanation for inconsistent relationships among stressors and performance. *Academy of management journal*, *48*(5), 764-775. https://doi.org/10.5465/amj.2005.18803921

Lim, W. M. (2024). A typology of validity: content, face, convergent, discriminant, nomological and predictive validity. *Journal of Trade Science*, *12*(3), 155-179. https://doi.org/10.1108/JTS-03-2024-0016

Motowidlo, S. J. (2003). Job Performance. *Handbook of Psychology: Industrial and Organizational Psychology*, 12, 39-53

Motowidlo, S. J., Borman, W. C., & Schmit, M. J. (2014). A theory of individual differences in task and contextual performance. In *Organizational citizenship behavior and contextual performance* (pp. 71-83). Psychology Press.

Murayama, K., & Elliot, A. J. (2012). The competition–performance relation: A meta-analytic review and test of the opposing processes model of competition and performance. *Psychological bulletin*, *138*(6), 1035. https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/a0028324

Murtza, M. H., & Rasheed, M. I. (2023). The dark side of competitive psychological climate: exploring the role of workplace envy. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, *6*(3), 1400-1418. https://doi.org/10.1108/JHTI-03-2022-0097

Naidoo, S., & Sutherland, M. (2016). A management dilemma: Positioning employees for internal competition versus internal collaboration. Is coopetition possible?. *South African Journal of Business Management*, *47*(1), 75-87. https://hdl.handle.net/10520/EJC188601

Peng, J., Wang, Z., & Chen, X. (2019). Does self-serving leadership hinder team creativity? A moderated dual-path model. *Journal of Business Ethics*, *159*(2), 419-433. https://doi.org/10.1007/s10551-018-3799-0

Pierce, J. L., & Gardner, D. G. (2004). Self-esteem within the work and organizational context: A review of the organization-based self-esteem literature. *Journal of management*, *30*(5), 591-622. https://doi.org/10.1016/j.jm.2003.10.001

Pierce, J. L., & Gardner, D. G. (2004). Self-esteem within the work and organizational context: A review of the organization-based self-esteem literature. *Journal of management*, *30*(5), 591-622. https://doi.org/10.1016/j.jm.2003.10.001

Pierce, J. L., Gardner, D. G., Cummings, L. L., & Dunham, R. B. (1989). Organization- based self-esteem: Construct definition, measurement, and validation. Academy of Management Journal, 32(3), 622–648. https://doi.org/10.5465/256437

Rasoolimanesh, S. M. (2022). Discriminant validity assessment in PLS-SEM: A comprehensive composite-based approach. *Data Analysis Perspectives Journal*, *3*(2), 1-8.

Ratulian, M. C., Sabihaini, S., Salleh, F., & Prasetio, J. E. (2024). Knowledge sharing and sustainable competitive advantage: Mediating role of innovation culture and MSMEs business performance. *Asian Management and Business Review*, 358-375. https://doi.org/10.20885/AMBR.vol4.iss2.art12

Richardo, R., Dwiningrum, S. I. A., Wijaya, A., Retnawati, H., Wahyudi, A., Sholihah, D. A., & Hidayah, K. N. (2023). The impact of STEM attitudes and computational thinking on 21st-century via structural equation

modelling. *International Journal of Evaluation and Research in Education*, *12*(2), 571-578. https://doi.org/10.11591/ijere.v12i2.24232

Rojas, M., Méndez, A., & Watkins-Fassler, K. (2023). The hierarchy of needs empirical examination of Maslow's theory and lessons for development. *World Development*, *165*, 106185. https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2023.106185

Sitopu, Y. B., Sitinjak, K. A., & Marpaung, F. K. (2021). The influence of motivation, work discipline, and compensation on employee performance. *Golden Ratio of Human Resource Management*, *1*(2), 72-83. https://doi.org/10.52970/grhrm.v1i2.79

Spurk, D., Hofer, A., & Kauffeld, S. (2021). Why does competitive psychological climate foster or hamper career success? The role of challenge and hindrance pathways and leader-member-exchange. *Journal of Vocational Behavior*, *127*, 103542. https://doi.org/10.1016/j.jvb.2021.103542

Stone-Romero, E. F., Alvarez, K., & Thompson, L. F. (2009). The construct validity of conceptual and operational definitions of contextual performance and related constructs. *Human Resource Management Review*, *19*(2), 104-116. https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2008.10.003

Sujatha, M., Mukherjee, U., Singh, N., & Bamel, U. (2023). Improving creativity among SME employees: exploring the role of organization-based self-esteem and psychological capital. *Employee Relations: The International Journal*, *45*(4), 944-965. https://doi.org/10.1108/ER-04-2022-0188

Swab, R. G., & Johnson, P. D. (2019). Steel sharpens steel: A review of multilevel competition and competitiveness in organizations. *Journal of Organizational Behavior*, *40*(2), 147-165. https://doi.org/10.1002/job.2340

Toma, C., Vasiljevic, D., Oberlé, D., & Butera, F. (2013). Assigned experts with competitive goals withhold information in group decision making. *British Journal of Social Psychology*, *52*(1), 161-172. https://doi.org/10.1111/j.2044-8309.2012.02105.x

Triansyah, F. A., Hejin, W., & Stefania, S. (2023). Factors affecting employee performance: A systematic review. *Journal Markcount Finance*, *1*(3), 150-159. https://doi.org/10.55849/jmf.v1i2.102

Turunç, Ö. & Çelik, M. (2010). Çalışanların Algıladıkları Örgütsel Destek ve İş Stresinin Örgütsel Özdeşleşme ve İş Performansına Etkisi. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 17 (2): 183-206.

Tuuli, M. M., & Rowlinson, S. (2009). Performance consequences of psychological empowerment. *Journal of construction engineering and management*, *135*(12), 1334-1347. https://doi.org/10.1061/(ASCE)CO.1943-7862.0000103

Uddin, N., & Hossain, F. (2015). Evolution of modern management through Taylorism: An adjustment of Scientific Management comprising behavioral science. *Procedia Computer Science*, *62*, 578-584. https://doi.org/10.1016/j.procs.2015.08.537

Viswesvaran, C., & Ones, D. S. (2000). Perspectives On Models Of Job Performance. *International Journal of Selection and Assessment*, 8(4), 216-226. https://doi.org/10.1111/1468-2389.00151

Wang, X., Guchait, P. ve Paşamehmetoğlu, A. (2020). Why should errors be tolerated? Perceived organizational support, organization-based self-esteem and psychological well-being. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32(5), 1987-2006. https://doi.org/10.1108/IJCHM-10-2019-0869

Williams, K. D. (2007). Ostracism. *Annual Review of Psychology*, 58, 425–452.

Xiong, C., Chang, V., Scuotto, V., Shi, Y., & Paoloni, N. (2021). The social-psychological approach in understanding knowledge hiding within international R&D teams: an inductive analysis. *Journal of Business Research*, *128*, 799-811. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.04.009

Yaskun, M., Sudarmiatin, S., Hermawan, A., & Rahayu, W. P. (2023). The effect of market orientation, entrepreneurial orientation, innovation and competitive advantage on business performance of indonesian MSMEs. *International Journal of Professional Business Review: Int. J. Prof. Bus. Rev.*, *8*(4), 39.

Yew, W. C., Kong, S. M., Awang, A. H., & Yi, G. R. (2022). Developing a conceptual model for the causal effects of outdoor play in preschools using PLS-SEM. *Sustainability*, *14*(6), 3365. https://doi.org/10.3390/su14063365

Zafirovski, M. (2005). Social exchange theory under scrutiny: A positive critique of its economic-behaviorist formulations. *Electronic journal of sociology*, *2*(2), 1-40.

Zhao, Z., Renard, D., Elmoukhliss, M., & Balague, C. (2016). What affects creative performance in idea co-creation: competitive, cooperative or coopetitive climate?. *International Journal of Innovation Management*, *20*(04), 1640002. https://doi.org/10.1142/S1363919616400028

EMI CONGRESS

Wisdom Under Pressure Decision Authority, Character and Clarity for Starting, Scaling and Running Organisations

Prof.Dr. Mohamed Abdel-Maguid
Canterbury Christ Church University, **UK**
mohamed.abdel-maguid@canterbury.ac.uk

ABSTRACT

Modern organisations have more data, dashboards and key performance indicators than ever before, yet many still struggle to make better decisions. This article argues that the main challenge is not simply a shortage of data, but a shortage of decision authority: clarity about who has the authority to decide, what role data should play, and how accountability is established when judgement is required. Drawing on leadership practice in complex institutional settings, particularly in large, multi stakeholder organisations, the article introduces the Decision Authority Framework, a three tier model distinguishing deterministic, evidential and contextual decisions. It then connects this structural discipline to the Clarity Character Wisdom Matrix, which defines wisdom as disciplined character with responsibility, tested under pressure. The article also proposes six behavioural disciplines of character to make this operational in practice, alongside the Accountability Bridge as a mechanism for making judgement explicit, reviewable and accountable. Particular attention is given to the age of AI, where organisations risk treating machine generated outputs as sufficient evidence and recommendations as decisions. The article concludes that effective leadership is not a zero sum game that requires either blind faith in data or unaccountable intuition, but disciplined judgement held together by clarity, character and named ownership.

Keywords: Decision authority; leadership wisdom; strategic leadership; accountability; AI governance; organisational leadership; character and clarity matrix; data-informed decision-making.

INTRODUCTION

There is a paradox in modern organisations. We have more data, more dashboards and more Key Performance Indicators (KPIs) than ever. Yet many organisations are not making better decisions.

Some decisions are slow, anxious and more performative than authentic. Indeed, some appear data-driven, but in reality they are still driven by habits, entrepreneur founder instinct, politics, investors pressure, the loudest voice or the Highest Paid Person's Opinion (HIPPO).

In my view, the decision deficit crisis many organisations face is not simply a shortage of data. It is a shortage of 'decision authority'. Data can reveal patterns, direction of travel, expose risks and challenge assumptions. But data does not carry responsibility, people do, and that distinction is critical.

Startup ventures, growing businesses, public institutions and universities all face the same problem but in different forms. The context changes, but the leadership question is the same: who has the authority to decide, on what evidence, and with what accountability?

When pressure rises, organisations often expose the gap between what they say about decision-making and how decisions are actually made. They may have data, but no clarity. They may have values, but no courage. They may have governance structures, but no real accountability. They may have senior leaders, but no shared understanding of who has the authority to decide, when, and on what basis. That is where leadership demonstrates wisdom under pressure or begins to fail.

In a strategic leadership context, this article defines wisdom, introduces a two dimensional framework based on clarity and character, and sets out six behavioural disciplines that underpin leadership character. It also presents the Decision Authority Framework as a three tier model to guide accountable decision making in a world with growing integration of AI into daily life. In addition, it introduces the Accountability Bridge as a practical mechanism for making judgement explicit and accountable in real decisions.

The frameworks in this article have been developed, applied, and iteratively refined through my practice in complex leadership settings, particularly in universities where leaders often make decisions under pressure, with incomplete data, contested values, and real human consequences. The same is true in entrepreneurship. Starting, scaling and running organisations all require more than ambition. They require disciplined judgement. They require character. They require clarity. They require decision authority.

Together, the frameworks presented here offer a practical operating logic for judgement under pressure. They help leaders clarify what kind of decision they are making, identify the pressures and responsibilities around it, and make their judgement accountable.

The Decision Authority Framework

Many organisations interchangeably describe themselves as data-driven, data-led or data-informed as if they mean the same thing. Nevertheless, this does not answer a fundamental question: When data points to an uncomfortable reality, who has the authority to act? And when the data is incomplete, contested, or morally insufficient, who has the responsibility to judge?

Without answering these questions, data does not create clarity. It creates fog and noise.

This is especially true in complex organisations facing financial pressure, regulatory pressure, demographic pressure, technological pressure, reputational pressure and market pressure. These pressures are not independent, they interact. A financial decision may become a people decision. A market-entry decision may create regulatory exposure. A partnership decision may dilute identity and trust. A digital system roll out may become a question of fairness, access and inclusion.

The challenge is no longer just to look at the data. The challenge is to know what kind of decision we are making and what is the role of data in such decisions. Some decisions should be automated, if the data is sufficient, the rules are clear and the risk is controlled. Some decisions require professional judgement because the data can only establish the reality but not the answer. Some decisions require strategic judgement because the data is only one part of a much bigger organisational question.

This is why I developed the Decision Authority Framework, a practitioner framework built from institutional experience and offered at the congress here for wider scrutiny. Existing frameworks such as Cynefin focuses on the nature of the decision environment while RAPID defines decision rights. The Decision Authority Framework is distinct: it addresses the epistemic authority of data within a decision, what role the data should be permitted to play, and where human judgement must take over. That distinction is the framework's primary contribution. It asks a simple but important question: *What authority should data have in this decision?*



Figure 2 The Decision Authority Framework

There are three levels of decisions. I present them from the most rules-based to the most judgement-dependent.

Tier 3: Deterministic Decisions

Data triggers action automatically within agreed rules

At this level, data can trigger an action automatically within agreed and tested rules. These are routine, high-volume, rules-based activities. Examples include payment release within approved thresholds, inventory triggers, routine compliance checks, procurement workflows, standard contract milestones, CRM follow-up actions, payroll processing, or other operational processes where the conditions are clear.

This is only appropriate if the rules are tested, the data is reliable, the exceptions are known, and human oversight is in place. This is not leadership by machine. It is leadership that knows where automation is safe.

Tier 2: Evidential Decisions

Data frames the options. Professional judgement decides.

At this level, data does not decide. It frames the options. Data may show that customer churn is rising, project delivery is slipping, cash conversion is weakening, student progression is dropping, staff turnover is increasing, a service is under pressure, or a market segment is underperforming. The data establishes the reality. It does not, and cannot on its own, determine the response. Professional judgement is essential.

Leaders and managers must interpret the evidence, understand the context, assess the trade-offs, and decide what intervention is proportionate. Many organisations struggle here. They either hide behind the data, or they ignore it when it becomes inconvenient. Neither is good enough.

Tier 1: Contextual Decisions

Human judgement is dominant. Data informs but cannot substitute.

At this level, human judgement is dominant. These are strategic decisions where data informs the judgement, but cannot make the judgement. Data can tell us about financial performance, market conditions, risk exposure, investor confidence, operational capacity and external benchmarks. But it cannot fully capture mission, identity, co-founder alignment, long-term trust, public purpose, institutional values, or the human consequences of a decision.

The point is not to choose between being data-driven and human-led. That is a false choice. The point is to know which decisions belong in which tier, and to be explicit about the role data is playing. That is ‘Decision Authority’.

Important point: Tier classification is a governance question. When senior leaders disagree about which tier a decision belongs to, that disagreement is not a failure of the framework. It is the framework doing its job, surfacing a difference in how leaders are reading the situation. That difference needs to be named and resolved before the decision is taken, not in hindsight after.

Starting, Scaling and Running Right: Why Decision Authority Matters

The decisions in starting are not the same as in scaling or running right, and neither is the authority of data.

At the starting stage, the risk is deep conviction without real verification. Entrepreneurs need strong belief, but belief should not be confused with evidence. A founder may see an opportunity before others do. This is the precious insight that begins innovation. But if claims about product performance, market demand, or financial viability are not properly tested, the vision remains a dream.

At the scaling stage, the danger is momentum without discipline. Growth can feel like validation and proof, but growth is not always health. Revenue can rise while margins become razor thin. The customer base can increase while retention falls. Partnerships can multiply while governance thins. The organisation may look successful from a distance while its operating model becomes fragile at the core.

At the running stage, the danger is a complex system without clear ownership. Processes, dashboards, approval routes, and digital tools can create the illusion of control. But if no one knows who owns the judgement, governance is absent where it matters most.

That is why decision authority is critical. Starting well, scaling well, and running well all require leaders to know when data should trigger action automatically, when it should frame professional judgement, and when it must remain one input into a much larger strategic decision.

Judgement Leakage in the Age of AI

This matters even more now with the increase in AI adoption, including Generative AI. Generative AI (GenAI) is not simply changing how work is done. It is changing where judgement resides, often without organisations realising it. It will not simply help automate tasks based on existing verified data or ground truth; it introduces more machine-generated and machine-inferred outputs into institutional workflows. Once fed into a workflow, these inferred outputs can begin to operate as if they were authentic ground truth.

Without a clear authority model, organisations risk treating AI-generated inferences as facts, AI recommendations as decisions, and automated outputs as credible evidence. With high workloads and exhausted staff, the risk of inadvertently delegating human judgment to automated systems is real, and the potential implications can be significant. That is not digital transformation. That is judgement leakage.

Here is what judgement leakage may look like in practice. A senior team receives an AI generated analysis recommending rapid expansion into a new regional market. It is well presented, internally consistent and supported by impressive success indicators. The AI generated data suggest this is a massive opportunity.

Leaders are busy and nobody examines the assumptions behind the GenAI recommendations, local regulation, partnership reliability, execution capacity or cash-flow realities. Nobody asks whether the model is measuring real customer insights, or only surface-level market interest as inferred by AI. The recommendation moves from analysis to briefing, from briefing to investment proposal, and from proposal to decision. Months later, the expansion proves much harder than predicted, and the anticipated returns do not materialise. Looking back in hindsight, there is no clear ownership of the original judgement because the original judgement was never explicitly made by a human being.

This is the kind of pattern organisations risk creating when GenAI adoption moves faster than robust decision governance. Organisations need clarity about when data should inform, when it should frame judgement, when it should trigger action, and when it must never replace human responsibility.

The Decision Authority Framework provides that classification. But organisations also need governance that requires a named person to make the tier explicit before a significant decision is taken, and to sign their name to it.

The Decision Authority Framework offers this structural clarity. But structure does not guarantee wisdom. A decision can be clear and still be wrong in spirit. It can be well governed and still be badly led. That is why clarity must be held together with character.

The Wisdom Matrix

Wisdom is not intelligence. Intelligence can analyse, argue and process information quickly. Intelligence can dominate the board room. Wisdom is something different.

Wisdom is disciplined character with responsibility, tested under pressure.

That last part matters, ‘tested under pressure’. The definition is not simply that wisdom requires good character. It requires character that has been stress-tested against real consequences. That is a harder claim than many leadership accounts make explicit, and it is the claim this article is built on.

Most people can sound wise when the stakes are low and there is no personal cost. The real test comes when the decision is unpopular, when the data is uncomfortable, when the room is divided, when the easier option is silence, and when the consequences will be borne by others.

This is why I developed the Wisdom Matrix, a practitioner diagnostic for testing whether clarity and character are held together. It does not claim that character, clarity or wisdom are new ideas. It offers a practical synthesis for leaders who have to make decisions under pressure. The matrix brings together two dimensions that must not be separated: Character and Clarity.



Figure 3 The Clarity Character Wisdom Matrix

Character is the moral discipline of leadership. It includes responsibility, humility, courage, fairness, gratitude, restraint, and the willingness to be accountable. Clarity is the structural discipline of leadership. It includes direction, decision rights, priorities, communication, accountability and the authority to act. Strategic leadership requires both.

The Four Quadrants of Strategic Leadership

Strategic Leadership: High Character, High Clarity

This is the condition we should aim for. A leader is clear about direction, authority and expectations. But that clarity is held with responsibility, humility and care. This is not soft nor authoritarian leadership. It is disciplined, principled and accountable. People may not always agree with decisions, but they understand how decisions were made, why it was made, who owns it, and how it will be reviewed. For entrepreneurs and executives, this means ambition is tested, growth is governed, and judgement is owned with clear accountability.

Resented Control: High Clarity, Low Character

This happens when the organisation has rules, targets, processes and control mechanisms, but lacks the moral discipline to use them well. The result is compliance without commitment. Data becomes a stick; governance becomes performative and people work in fear. Communication becomes instruction rather than illumination. This is often mistaken for strong leadership because it looks decisive; but it is not.

Clarity without character becomes resented control. In a growing organisation, this can happen when performance targets become detached from people, customers, quality and purpose.

Chaotic Hesitation: High Character, Low Clarity

Leaders are often kind, thoughtful and values-led who cares deeply about people. They often want to consult, listen and avoid harm. But because authority is unclear, decisions are delayed. Conversations repeat. Risks accumulate. Good intent becomes drift. This often happens in organisations where leaders confuse kindness with lack of consequence. Compassion does not mean avoiding decisions. Compassion means making decisions with care, clarity and responsibility.

Character without clarity becomes chaotic hesitation. In entrepreneurial settings, this can be just as damaging as harsh control. A founder may care deeply about the team and the mission, but if difficult decisions are avoided, cash runs down, opportunities are missed, and people are left carrying ambiguity that leadership should have resolved.

Institutional Drift: Low Character, Low Clarity

This is the most dangerous condition because it is not always noticeable. There may be no obvious crisis, nor visible collapse. Instead, the organisation enters a form of aimless navigation. Every one is busy, but movement is mistaken for purposeful direction. Priorities become unclear and accountability becomes blurred. People protect their own siloed areas and decisions are made informally or for the most part avoided. The institution becomes reactive. Energy is spent navigating confusion rather than creating value.

Institutional drift happens when there is neither moral discipline nor decision discipline. It shows up when an organisation keeps launching initiatives, pursing every partnerships opportunity, creating committees and producing reports, but no one can explain which decisions matter the most, who owns them, and what will stop if the evidence changes.

The Six Disciplines of Character

For me, character is not slogans. It is turning instinctive, reactive behaviour into predictable disciplines, especially when situations are tense, decisions are difficult, the personal stakes are high, and the easier option is to stay silent.

These are not disciplines I studied in a leadership course. They began much earlier, in what my father instilled in me from childhood through Surah Luqman, verses 13 to 19, which I shared at Oxford during the Strategic Leadership Programme when we were invited to bring something personal into the room. Oxford did not create these principles for me. It helped me crystallise them, test them in conversation with other senior leaders, and prompted me to translate them into the language of strategic leadership. Some have been sharpened through experience. Some have been reinforced by leaders who have carried burdens much harder than mine.

I offer them not as an academic theory, but as a practitioner's account of what has held, and what I have seen fail when absent. In that sense, they sit in a long tradition anchored in Qur'anic teachings, as well as what Aristotle called phronesis, practical wisdom. What is mine is the emphasis on pressure-testing these disciplines as the distinguishing condition of genuine wisdom.

✓ **Begin with Gratitude**

Gratitude is not a nicety. It is a discipline. It protects perspective. Leaders who lose gratitude can become entitled. Leaders who become entitled start to see people as instruments rather than human beings. Once that happens, judgement starts to decay. In the Wisdom Matrix, this discipline is most critical in the Resented Control quadrant, where clarity is dominant but character is compromised. Entitlement is usually the first symptom. For entrepreneurs, gratitude is not weakness. It is what stops founder energy becoming founder entitlement.

✓ **Remember That Nothing Is Truly Hidden**

Every shortcut taken, every conversation avoided, every silence chosen, eventually surfaces. Not always immediately. But eventually. This does not mean leaders should naively nor artificially perform transparency. It means they should behave in a way that can withstand scrutiny. If I would be embarrassed for a decision to be explained openly, I should pause before making it. This discipline is a key guard against judgement leakage. The moment a leader cannot account for a decision, the question is whether they ever really owned it. This applies to investors, founders, executives and institutions alike. If a claim cannot survive scrutiny, it should not carry authority.

✓ **Stand for What Is Right**

Culture is not built by what we write in strategy documents. It is built by what we tolerate. What we tolerate, we teach. Moral courage is not about being loud. It is about refusing to outsource responsibility when the moment demands an accountable decision.

Sometimes leadership means protecting people. Sometimes it means challenging them. Sometimes it means saying no. Sometimes it means accepting personal cost to prevent institutional harm.

This discipline is what separates Strategic Leadership from Chaotic Hesitation. High character without moral courage slides toward paralysis. For a growing organisation, moral courage may mean slowing growth, challenging inflated projections, changing a partner, stopping a failing project, or telling investors what they need to hear rather than what they want to hear.

✓ **Absorb Adversity Without Losing Purpose**

Resilience is often misunderstood; it is not simply surviving pressure. It is maintaining purpose while inside pressure. The real test is not whether a leader can simply keep going; most people can. The test is whether they can keep the organisation anchored to its purpose when the environment becomes noisy, anxious or hostile. For entrepreneurs, this matters because pressure can distort purpose. The need to raise capital, grow quickly, satisfy stakeholders or respond to competitors can push an organisation away from the problem it originally set out to solve.

✓ **Never Walk with Arrogance**

The view from the top is always partial and often skewed. A senior title gives access to more information, but it can also create distance from the work. The higher someone goes, the easier it becomes to mistake visibility for understanding. That confusion is dangerous, and leaders need the humility to listen to people closer to the work. Not performatively, nor as a consultation exercise after the decision is already made, but because better judgement requires a better understanding of reality. In the context of AI assisted decision making, this discipline becomes even more important. An AI model does not know what the data cannot see.

A founder, investor or executive who loses humility becomes vulnerable to operating within their own illusions.

✓ **Speak to Illuminate, Never to Dominate**

Authority is not volume, and the loudest voice is rarely the wisest. Good communication should illuminate. It should help people see an issue more clearly, understand the judgement being made, and find their own role within the bigger picture. If communication becomes a performance of authority, it loses its purpose. And when communication becomes instruction, the organisation stops thinking. As an organisation grows, communication becomes the backbone of judgement. If it is unclear, defensive or performative, the organisation may sprint quickly but in a suboptimal direction.

The Accountability Bridge: Seven questions for accountable judgement

So far, we have seen that the Decision Authority Framework helps us know what kind of decision we are making, but it does not guarantee that we will make it well. This is why I synthesised the definition of wisdom under pressure and proposed the two dimensional clarity character matrix. The six disciplines set out earlier are designed to offer an actionable guide to maintaining character.

The question now is how leaders bring decision authority, clarity and character together in a way that can be applied, tested and held accountable in real decisions. How do we ensure that judgement does not hide behind data, nor become detached from it? The Accountability Bridge is designed to do exactly that: it operationalises decision authority under pressure.

With respect to this, the most difficult challenges often sit at the boundary between Tier 2 and Tier 1 of the Decision Authority Framework. The data says something and establishes a reality, but the decision requires more comprehensive judgement. This is where weak leadership hides behind the data, while others ignore it entirely and call it a judgement call. Both are failures because they treat the relationship between data and judgement as a zero sum game, as if one must win and the other must lose.

The Accountability Bridge is built on the premise that a leader's job is to synthesise evidence, values and judgement into an accountable position, rather than let any one of them dominate.

When a leader acts against the clear reading of the data, that may be legitimate because are moments when mission, values, timing, ethics, identity or long-term consequences require a decision that the data alone cannot fully justify. Consider a situation many organisations face: the immediate data might suggest pausing expansion into a new market because short-term margins are weak. The numbers point to closing down. But strategic judgement, weighing long-term positioning, partner credibility, brand presence and future demand, may point to a different decision.

The answer is not 'follow the data' or 'ignore the data'. It is to ask: how do we respond to the financial reality while preserving the strategic opportunity that made the proposal worth considering? That is the accountable position. That is what the Accountability Bridge is designed to help with and document.

The Accountability Bridge does not remove the need for judgement. It reduces the ability to hide behind it.

A leader or a committee should be able to answer seven questions, set out here as the Seven Accountability Checks:

Accountability Check	Key Question
Reality	What does the data indicate?
Interpretation	Why am I not following the data in a straightforward way?
Judgement	What judgement am I making, and how does it respond to the immediate reality while serving the long-term mission?
Risk	What risks am I accepting?
Ownership	Who owns the decision?
Monitoring	How will we monitor the consequences?
Review	When will we review and revise if needed?

Notice also what the bridge does for AI-assisted decisions. If a leader cannot complete this structure because the original recommendation came from a machine and nobody can fully reconstruct its basis, that is a warning signal. The inability to populate the bridge is itself evidence of judgement leakage. And if leaders claim they do not have time to answer the seven questions, that is not a time problem. It reveals where the organisation sits in the Wisdom Matrix.

Closing Remarks

Modern organisations cannot afford slow response, ambiguity nor operating with soulless control. The financial environment is difficult. Regulators are demanding. Technology is rapidly evolving. Public trust is fragile. Capital is impatient. People are increasingly aware of the gap between what organisations say and what they actually do.

What we need is not more data, or more values statements. We need organisations that know how to decide, clear on who is accountable, and know how to hold clarity with character.

The lessons are old, but they become urgent again.

Wisdom is disciplined character with responsibility, tested under pressure.

- ✓ Clarity without Character becomes Resented Control.

- ✓ Character without Clarity becomes Chaotic Hesitation.
- ✓ When both are absent, institutions drift. Strategic leadership requires both.

Not to collect more data for its own sake, or to sound more values led, but to build organisations that can decide and remain accountable for those decisions.

Take the Accountability Bridge and apply it to a significant decision your organisation has made in the past months.

Can you populate each question clearly, factually and with a named owner?

If not, the gap is not a data problem. It is a leadership problem. If you can, then you are already practising wisdom under pressure.

EMI CONGRESS

From MDA to Deep Learning: A Review of Financial Number-Based Bankruptcy Prediction Models

Assoc.Prof.Dr. Mohammad Tareq, PhD, MBA, DSc.
New Uzbekistan University, Tashkent, Uzbekistan
m.tareq@newuu.uz
0000-0003-2133-5283
Nurun Nabi
University of Dhaka, Dhaka, Bangladesh
nurun-26th-2019112301@ais.du.ac.bd
0009-0009-1732-8380

ABSTRACT

This study reviews quantitative models used to predict bankruptcy risk. The study identified, screened, and synthesized 30 empirical studies published between 1966 and 2026. The review aims to identify the evolution of methods, geographic distribution, and performance of these models, and to compare their overall effectiveness across different application contexts.

While the Altman Z-score, derived from MDA, remains one of the most transparent and practical indicators of corporate bankruptcy risk, logistic and probit models offer greater flexibility and, in many cases, higher predictive accuracy, particularly when underlying distributional assumptions are not satisfied. The findings reveal several consistent themes, including the need for periodic model recalibration, the selection of context-specific variables, and the importance of sectoral and regional differences. This study contributes to the theoretical understanding of firm failure prediction and outlines implications for future research, as well as for practitioners and regulators.

Keywords: Corporate Bankruptcy, Machine Learning Models, Deep Learning, Multivariate Discriminant Analysis (MDA)

INTRODUCTION

Corporate bankruptcy is one of the most severe events in the business and financial environment. It has economic, social, and reputational consequences that frequently extend well beyond the failing firm. Shareholders may lose their entire equity stake, creditors may lose their receivables, and suppliers may face non-collection outcomes (Sahiq et al., 2021). Indirect effects can be equally significant, as investor confidence may decline, employees may be furloughed or terminated, and related industries may deteriorate (Heba & Chlebus, 2020). In some cases, particularly involving large corporations, bankruptcy can threaten the stability of financial systems or even national economies, as observed during the 2007–2008 global financial crisis (Sahiq et al., 2021).

In this context, the early identification of financial distress is not only practically important but also strategically critical for a wide range of stakeholders. Lending institutions rely on predictive models to manage credit portfolios and determine appropriate lending terms. Auditors and regulatory bodies use such models as diagnostic tools to facilitate early intervention and enhanced monitoring (Bridges, 2021). Investors depend on reliable bankruptcy prediction systems to protect portfolio value, while policymakers use them to maintain systemic stability and mitigate economic shocks.

Academic research suggests that financial ratios and firm-specific indicators can serve as early warning signals of financial distress. Beaver (1966) demonstrated that individual financial ratios could effectively distinguish between failed and non-failed firms several years prior to bankruptcy. Building on this work, Altman (1968) introduced a multivariate approach using discriminant analysis, resulting in the widely recognized Z-score model, which significantly improved predictive accuracy. Over time, advancements in methodology have expanded the applicability of bankruptcy prediction models across different sectors,

regions, and economic conditions.

Thus, bankruptcy prediction research occupies a central position at the intersection of theory and practice, offering valuable tools for understanding corporate failure and mitigating financial instability.

REVIEW OF LITERATURE

The development of bankruptcy prediction research can be broadly categorized into severl major periods. The first period, known as the univariate analysis period, began with Beaver (1966), who employed individual financial ratios to distinguish between bankrupt and non-bankrupt firms. His findings demonstrated that certain ratios could predict failure several years in advance.

The second period, referred to as the multivariate statistical period, was marked by the work of Altman (1968), who introduced Multivariate Discriminant Analysis (MDA) to combine multiple financial ratios into a single composite score. This approach significantly enhanced classification accuracy and became the dominant method throughout the 1970s.

The third period, the probabilistic statistical period, emerged with the introduction of logistic regression by Ohlson (1980) and the extension to probit regression by Zmijewski (1984). These models provide probabilistic estimates of bankruptcy and relax the restrictive assumptions associated with MDA, such as multivariate normality and equal covariance matrices.

And the latest era is the use of different machine learning and deep learning models for predicting bankruptcy which use accounting and financial statement numbers as features in these model. One notable recent trend, as expected, is the use of sophisticated deep neural network models for bankruptcy prediction. Olson et al. (2012), for example, used 18 accounting features and reported strongpredictive performance in detecting bankruptcy. Gabrielli et al (2026) used Random Forest, Support Vector Machine, Gradient Boost and compoared these models to identify corporate bankruptcy using a large data set.

Despite the rapid development of machine learning techniques in recent decades, MDA, logistic regression, and probit models continue to play a central role in bankruptcy prediction research and practice. Their continued relevance can be attributed to their interpretability, relatively low data requirements, and extensive validation across different industries, regions, and economic environments.

METHODOLOGY

A comprehensive literature search was conducted using Scopus and Google Scholar to identify relevant studies on corporate bankruptcy prediction models. The search covered the period from 1965 to 2026, aligning with the emergence of modern bankruptcy prediction models following Altman (1968). The initial search and manual screening process identified 151 potentially relevant studies. After conducting a full-text review, 36 articles were retained, while 116 were excluded based on relevance and quality considerations. A final assessment resulted in the inclusion of 30 studies that met the criteria for this review.

The selected studies were empirical or methodological in nature and employed MDA, logistic regression, or probit regression models. In addition, studies incorporating machine learning techniques, such as neural networks and deep learning, were included where relevant to provide a contemporary perspective. All selected papers focused on corporate bankruptcy, excluding studies on personal insolvency or consumer credit. Only peer-reviewed journal articles or high-quality working papers with clearly defined variables and methodologies were included. Furthermore, all selected studies utilized financial variables as predictors in the modeling process. Studies that were purely qualitative or focused exclusively on legal and regulatory frameworks without statistical modeling were excluded from the review.

RESULTS

The review of the selected studies reveals several important trends in the evolution and application of bankruptcy prediction models. Early model development, spanning from the 1960s to the 1980s, focused

on establishing foundational techniques. During the 1990s and 2000s, research emphasized performance comparison and the testing of model assumptions. In more recent decades, particularly from the 2010s onward, studies have increasingly focused on contextual customization, model recalibration, and the integration of additional data sources. At the same time, there has been growing interest in the application of machine learning and artificial intelligence techniques, including decision trees, neural networks, and deep learning models.

From a geographic perspective, earlier models were primarily developed using data from the United States, whereas more recent studies have expanded to include regions such as Europe, Asia, Latin America, and Africa. Studies such as Canbaş et al. (2006), Khan (2016), Ahmed and Hossain (2009), Wu et al. (2010), Montenegro (2023) and Gabrielli et al (2026) highlight the importance of regional context and raise concerns regarding the generalizability of models across different institutional environments. These studies emphasize that differences in accounting standards, economic conditions, and industry structures necessitate the incorporation of local data and variables to ensure model applicability.

In terms of sectoral application, research has evolved from a primary focus on manufacturing firms to include a broader range of industries, such as banking, small and medium-sized enterprises, high-technology industries, and service sectors.

Regarding model performance, MDA remains a useful and interpretable method when its underlying assumptions are satisfied; however, it is sensitive to violations of normality, the presence of outliers, and the assumption of equal covariance matrices. Logistic regression models generally demonstrate stronger performance in heterogeneous datasets and provide probability estimates that are easy to interpret. Probit models exhibit similar characteristics but are particularly useful in addressing issues such as sample selection bias. More recent machine learning models often achieve higher predictive accuracy than traditional approaches; however, they may suffer from limited generalizability across different countries and institutional settings.

CONCLUSION

The evolution of bankruptcy prediction methodologies indicates that MDA, as introduced by Altman (1968), remains a valuable tool when its assumptions are reasonably satisfied. However, subsequent studies, including Ohlson (1980), Zmijewski (1984), and Lennox (1999), demonstrate that logistic and probit models often outperform MDA due to their less restrictive assumptions.

An important issue highlighted in the literature is the temporal instability of prediction models. Studies by Begley et al. (1996) and Begley and Watts (1997) show that models such as Altman's Z-score may lose predictive power over time due to structural changes in the economy, financial reporting standards, and market conditions. This underscores the necessity of periodic model recalibration, particularly for long-term regulatory and credit risk applications.

Overall, logistic regression is widely favored due to its interpretability and practical applicability, while probit models remain relevant in econometric contexts, particularly when addressing selection bias (Hsu & Chen, 2011). Recent advances in machine learning, including deep neural networks, have demonstrated strong predictive performance, although concerns regarding interpretability and generalizability remain.

This study contributes to the literature by providing a focused review of financial variable-based models for corporate bankruptcy prediction. It also offers practical implications for policymakers, financial analysts, and researchers in selecting and applying appropriate predictive models.

REFERENCES

Ahmed, N., & Hossain, T. (2009). Predicting corporate bankruptcy: An application of Altman and Ohlson models to South Asian manufacturing firms. *Asian Journal of Business and Accounting, 2*(1), 57–77.

Altman, E. I. (1968). Financial ratios, discriminant analysis and the prediction of corporate bankruptcy. *The Journal of Finance, 23*(4), 589–609.

Beaver, W. H. (1966). Financial ratios as predictors of failure. *Journal of Accounting Research, 4*, 71–111.

Begley, J., & Watts, S. (1997). Bankruptcy prediction: The case of financial distress in the 1980s revisited. *Journal of Financial Statement Analysis, 3*(2), 27–37.

Begley, J., Ming, J., & Watts, S. (1996). Bankruptcy classification errors in the 1980s: An empirical analysis of Altman's and Ohlson's models. *Review of Accounting Studies, 1*(4), 267–284.

Bridges, R. (2021). Industry-specific logistic regression models for predicting high-tech firm bankruptcy. Unpublished master's thesis.

Canbaş, S., Türkmen, S., & Ersan, Ö. (2006). Prediction of commercial bank failure via multivariate statistical analysis of financial structures: The Turkish case. *European Journal of Operational Research, 166*(2), 528–546.

Gabrielli G, Melioli A, Bertini F (2026), "Corporate financial distress prediction: a machine learning approach in the era of big data". *Journal of Accounting & Organizational Change, 22 (7)* pp. 31–65,

Heba, M., & Chlebus, M. (2020). Industry benchmarking in bankruptcy prediction models: Evidence from logistic regression. Working paper.

Hsu, Y., & Chen, M. (2011). Bankruptcy prediction for small and medium-sized enterprises using logit and probit models. *Small Business Economics, 36*(4), 451–465.

Khan, A. (2016). Comparative analysis of Altman and Ohlson bankruptcy prediction models: Evidence from the Pakistani financial sector. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences, 10*(3), 650–669.

Lennox, C. (1999). Identifying failing companies: A re-evaluation of the logit, probit and MDA approaches. *Journal of Economics and Business, 51*(4), 347–364.

Montenegro Business Failure Study. (2023). Early signals of business failure: Evidence from Montenegrin firms. *Journal of Risk and Financial Management, 16*(1), 1–15.

Ohlson, J. A. (1980). Financial ratios and the probabilistic prediction of bankruptcy. *Journal of Accounting Research, 18*(1), 109–131.

Olson,D. L, Delen D. and Meng Y. (2012) Comparative analysis of data mining methods for bankruptcy prediction, *Decision Support Systems, 52(2),* 464-473

Sahiq, M., Khan, S., & Ali, R. (2021). Predicting personal bankruptcy filings using logistic regression and balanced sampling. *International Journal of Finance & Economics, 26*(3), 3412–3426.

Springate, G. L. V. (1978). Predicting the possibility of failure in a Canadian firm. Unpublished master's thesis.

Taffler, R. J. (1983). The assessment of company solvency and performance using a statistical model. *Accounting and Business Research, 13*(52), 295–307.

Wu, Y., Huang, C., & Chen, H. (2010). Cross-country comparisons of bankruptcy models: Evidence from Asian and European economies. *Journal of Financial Studies, 18*(2), 155–178.

Zmijewski, M. E. (1984). Methodological issues related to the estimation of financial distress prediction models. *Journal of Accounting Research, 22*(Supplement), 59–82.

EMI CONGRESS

Do Sustainable Marketing Messages Drive Higher Consumer Engagement in the FMCG Sector? Evidence from Generation Z

MBA Student **Akerke ZHUMABEKOVA**
Yalova University, **Türkiye**
admirabilis.a@gmail.com
ORCID: 0009-0002-2231-1259

ABSTRACT

Sustainability has become an increasingly important element of marketing communication in the fast-moving consumer goods (FMCG) sector. However, despite their growing popularity, the effectiveness of sustainability-oriented messages remains unclear, particularly in comparison with traditional functional and emotional appeals. Prior research suggests that sustainability communication can enhance brand trust and perceived authenticity, yet its impact on consumer engagement and behavioral responses remains inconsistent and context dependent.

The aim of this study is to examine whether sustainability-oriented marketing messages are more effective than traditional marketing appeals in influencing consumer responses among Generation Z.

The study adopts a quantitative, stimulus-based survey design using a fictional FMCG beverage brand to eliminate bias associated with existing brand perceptions. Data are collected from Generation Z respondents ($N \approx 100$-200) using a within-subject experimental design. Participants evaluate multiple slogans representing sustainability and non-sustainability message types across several dimensions, including overall liking, purchase intention, engagement intention, trust, clarity, authenticity, and memorability. Data are analyzed using descriptive statistics, paired-sample t-tests, and correlation analysis.

The findings are expected to demonstrate that sustainability-oriented messages increase perceived trust and authenticity, while emotional appeals generate higher engagement and memorability. The study is limited by using a convenience sample and hypothetical stimuli. The findings provide practical insights for FMCG brands on how to design effective communication strategies targeting Generation Z.

Keywords: sustainability marketing, consumer engagement, Generation Z, FMCG

INTRODUCTION

Sustainability has become a central element of contemporary marketing, reflecting a broader shift toward value-driven consumption and stakeholder-oriented communication. Modern consumers increasingly expect brands to go beyond traditional economic objectives and demonstrate environmental and social responsibility, integrating sustainability into core business strategies and communication practices (White et al., 2019: 23; Lim et al., 2022: 442). This shift has been particularly pronounced in the fast-moving consumer goods (FMCG) sector, where high competition and low differentiation have pushed brands to adopt sustainability as a key positioning strategy.

At the same time, the rapid development of digital platforms has fundamentally transformed marketing communication. Social media environments are characterized by high information density, short attention spans, and continuous exposure to competing content, making message framing a critical determinant of consumer response (de Vries et al., 2012: 85; Voorveld et al., 2018: 40). In such contexts, the effectiveness of marketing communication depends not only on the content of the message but also on how it is perceived, processed, and evaluated by consumers.

Sustainability communication has emerged as a prominent strategy within this environment. Brands increasingly use sustainability-related messages to signal responsibility, build trust, and differentiate themselves from competitors. However, the effectiveness of such communication remains ambiguous. While sustainability messages can enhance brand perception, they may also generate skepticism when

perceived as exaggerated, unclear, or inconsistent with actual brand practices (Testa et al., 2018: 1108; Peattie & Crane, 2005: 360).

This challenge is particularly relevant when targeting Generation Z consumers. As digital natives, Gen Z individuals are highly engaged with social media and continuously exposed to marketing content. At the same time, they demonstrate high levels of environmental awareness and expect brands to align with their values (Djafarova & Foots, 2022: 5). However, their responses to sustainability communication are complex and sometimes contradictory. While they express strong pro-sustainability attitudes, their actual behavior is influenced by factors such as price sensitivity, convenience, and perceived authenticity.

Furthermore, Generation Z consumers are particularly sensitive to issues of authenticity and transparency. They are more likely to critically evaluate brand messages and reject communication perceived as insincere or manipulative. As a result, sustainability communication does not automatically lead to positive outcomes and may even backfire if not carefully designed.

Given these dynamics, an important research gap emerges. Existing research often examines sustainability communication in isolation or focuses on a limited set of outcome variables, without directly comparing sustainability-oriented messages with traditional functional and emotional appeals. Moreover, there is limited empirical evidence on how different types of marketing messages influence multiple dimensions of consumer response simultaneously within a controlled experimental setting.

Therefore, the aim of this study is to examine whether sustainability-oriented marketing messages are more effective than traditional marketing appeals in influencing consumer responses among Generation Z, and to identify the key mechanisms underlying these effects.

LITERATURE REVIEW

Sustainability Communication and Consumer Perception

Sustainability communication has evolved from a peripheral marketing tactic into a core component of brand strategy. It has been linked to the concept of consumer-brand identification, where consumers develop stronger connections with brands that reflect their personal values. Such alignment has been shown to enhance both emotional attachment and long-term loyalty (Bhattacharya & Sen, 2004: 11; Du et al., 2010: 10). Contemporary research further suggests that sustainability-oriented messaging can enhance brand equity by increasing trust, perceived authenticity, and long-term consumer loyalty (Lim et al., 2022: 442; White et al., 2019: 24). These effects are particularly relevant in markets where product differentiation is limited, such as FMCG.

However, the effectiveness of sustainability communication is not uniform. A key determinant of consumer response is perceived credibility. Consumers are more likely to respond positively to sustainability messages when they are perceived as transparent, consistent, and supported by actual brand practices (Testa et al., 2018: 1108). In addition, the specificity and verifiability of sustainability claims play a crucial role. More concrete and evidence-based messages are less likely to trigger skepticism and are perceived as more trustworthy by consumers (Green & Peloza, 2014: 130). In contrast, vague or exaggerated claims may lead to perceptions of greenwashing, which negatively affect trust and brand evaluation (Peattie & Crane, 2005: 360).

Transparency has been identified as a critical dimension of sustainability communication. Messages that emphasize openness, honesty, and verifiable claims are more effective in reducing skepticism and strengthening consumer trust. This makes message design particularly important, especially in digital environments where consumers are exposed to a large volume of competing content.

Message Framing and Digital Engagement

In digital environments, message framing plays a central role in determining marketing effectiveness. Social media platforms require content that is not only informative but also engaging and emotionally resonant. Emotional appeals have been shown to be particularly effective in capturing attention, generating interaction, and enhancing memorability (Ashley & Tuten, 2015: 20; Voorveld et al., 2018: 41).

At the same time, functional appeals contribute to clarity and facilitate cognitive processing, helping consumers understand product attributes and make informed decisions (Kotler & Keller, 2016: 27). Sustainability-oriented messages occupy a hybrid position within this framework, as they combine cognitive elements (e.g., information about environmental impact) with affective elements (e.g., moral satisfaction). However, their effectiveness depends on how these elements are balanced and perceived by consumers.

This distinction can be explained through dual-process theory, which suggests that individuals rely on both fast, intuitive (System 1) and slow, analytical (System 2) thinking when processing information. Emotional appeals are more likely to activate intuitive processing, whereas sustainability messages often require more deliberate cognitive evaluation (Kahneman, 2011: 21).

Comparative Effectiveness of Sustainability and Traditional Appeals

Recent studies indicate that sustainability communication does not consistently outperform traditional marketing approaches. While sustainability messages are effective in enhancing trust and perceived authenticity, they may be less effective in generating immediate engagement, particularly in fast-paced digital environments (Lim et al., 2022: 444).

Emotional appeals, by contrast, are more effective in driving engagement and memorability due to their ability to evoke affective responses and create experiential value. Functional appeals, on the other hand, enhance clarity and support rational evaluation (de Vries et al., 2012: 87).

These findings suggest that sustainability communication should be viewed as a complementary strategy rather than a substitute for traditional marketing approaches. Its effectiveness depends on the specific communication objective and context.

The Moderating Role of Generation Z and Environmental Concern

Generation Z represents a particularly important segment for studying sustainability communication. This cohort is characterized by high digital engagement and strong awareness of environmental and social issues (Djafarova & Foots, 2022: 6). This makes Generation Z a particularly relevant group for examining how different message types influence consumer responses.

In addition, younger consumers are more likely to engage in value-driven consumption, where purchasing decisions are influenced by ethical and social considerations. However, this behavior is often conditional and context-dependent, highlighting the gap between attitudes and actual behavior (White et al., 2019: 26; Du et al., 2010: 12).

Consumers with higher levels of environmental concern are more likely to respond positively to sustainability-oriented messages, while those with lower concern may prioritize functional or emotional benefits (White et al., 2019: 27). This suggests that environmental concern may act as a moderating variable, influencing the relationship between message type and consumer response.

Summary and Hypothesis

Drawing on the existing body of research, it is evident that different types of marketing messages influence consumer responses through distinct psychological mechanisms. Sustainability-oriented communication is primarily associated with trust and authenticity, whereas traditional emotional appeals are linked to

engagement and memorability. Furthermore, consumer-level factors, such as environmental concern, shape the effectiveness of these messages.

Accordingly, the study proposes the following hypotheses:

H1: Sustainability-oriented messages will generate higher perceived trust than non-sustainability messages (Lim et al., 2022: 442; Testa et al., 2018: 1108).

H2: Sustainability-oriented messages will generate higher perceived authenticity than non-sustainability messages (White et al., 2019: 23; Lim et al., 2022: 443).

H3: Emotional (non-sustainability) messages will generate higher engagement intention than sustainability-oriented messages (Ashley & Tuten, 2015: 20; Voorveld et al., 2018: 41).

H4: Emotional messages will generate higher memorability than sustainability-oriented messages (Ashley & Tuten, 2015: 20).

H5: Functional messages will be perceived as clearer than emotional messages (Kotler & Keller, 2016: 27).

H6: Transparency-based sustainability messages will generate higher trust than general environmental messages (Testa et al., 2018: 1108).

H7: Environmental concern will positively moderate the relationship between sustainability messaging and consumer responses (White et al., 2019: 27; Djafarova & Foots, 2022: 6).

RESEARCH METHODOLOGY

This study is an applied, quantitative research using a stimulus-based survey design. A within-subject experimental approach is employed, allowing respondents to evaluate multiple slogans.

The study focuses on Generation Z consumers aged 18-26. Data are collected through an online survey using a convenience sampling method, with an expected sample size of 100-200 respondents.

A fictional FMCG beverage brand is used to eliminate bias associated with existing brand perceptions. Six slogans are developed to represent sustainability (environmental, responsibility-oriented, transparency-based) and non-sustainability (functional and emotional) message types.

Consumer responses are measured using 5-point Likert scales across multiple constructs: overall liking, purchase intention, engagement intention, trust, clarity, authenticity, and memorability. Additional variables include environmental concern and brand-related values.

Data analysis includes descriptive statistics, paired-sample t-tests, correlation analysis, and segmentation analysis.

FINDINGS AND DISCUSSION

As data collection is currently in progress, this study presents expected findings based on prior literature.

Sustainability-oriented messages are expected to generate higher levels of trust and perceived authenticity due to their association with ethical and responsible brand behavior. However, emotional appeals are expected to outperform sustainability messages in terms of engagement and memorability, particularly in social media contexts.

Furthermore, the effectiveness of sustainability communication is expected to vary depending on consumers' level of environmental concern. Individuals with higher environmental concern are likely to respond more positively to sustainability-oriented messages.

These findings suggest that sustainability communication does not universally outperform traditional marketing approaches but rather complements them depending on communication objectives and audience characteristics.

CONCLUSION AND RECOMMENDATIONS

This study contributes to the literature by providing a structured comparison of sustainability and non-sustainability marketing messages across multiple dimensions of consumer response.

The findings are expected to demonstrate that sustainability messaging enhances trust and authenticity, while emotional appeals remain more effective for engagement and memorability.

Recommendations:

- FMCG brands should combine sustainability and emotional messaging rather than relying on a single approach
- Transparency-based sustainability communication should be prioritized to enhance trust
- Communication strategies should be tailored based on consumer environmental concern
- Emotional appeals should be used to increase engagement in digital environments

Limitations:

- Convenience sample (students)
- Use of fictional brand
- Limited cultural scope

Future research:

- Cross-cultural comparisons
- Use of real brands
- Experimental designs with behavioral data.

REFERENCES

Ashley, C., & Tuten, T. (2015). Creative Strategies in Social Media Marketing: An Exploratory Study of Branded Social Content and Consumer Engagement. *Psychology & Marketing*, 32(1), 15-27.

Bhattacharya, C. B., & Sen, S. (2004). Doing Better at Doing Good: When, Why, and How Consumers Respond to Corporate Social Initiatives. *California Management Review*, 47(1), 9-24.

Brodie, R. J., Hollebeek, L. D., Jurić, B., & Ilić, A. (2011). Customer Engagement: Conceptual Domain, Fundamental Propositions, and Implications for Research. *Journal of Service Research*, 14(3), 252-271.

de Vries, L., Gensler, S., & Leeflang, P. S. H. (2012). Popularity of Brand Posts on Brand Fan Pages: An Investigation of the Effects of Social Media Marketing. *Journal of Interactive Marketing*, 26(2), 83-91.

Djafarova, E., & Foots, S. (2022). Young Consumers: Insight and Ideas for Responsible Marketers. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 65, 102841.

Du, S., Bhattacharya, C. B., & Sen, S. (2010). Maximizing Business Returns to Corporate Social Responsibility (CSR): The Role of CSR Communication. *International Journal of Management Reviews*, 12(1), 8-19.

Green, T., & Peloza, J. (2014). Finding the Right Shade of Green: The Effect of Advertising Appeal Type on Environmentally Friendly Consumption. *Journal of Advertising*, 43(2), 128-141.

Kahneman, D. (2011). *Thinking, Fast and Slow*. Farrar, Straus and Giroux.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management* (15th ed.). Pearson.

EMI CONGRESS

Lim, W. M., Rasul, T., Kumar, S., & Ala, M. (2022). Past, present, and future of customer engagement. *Journal of Business Research*, 140, 439-458.

Peattie, K., & Crane, A. (2005). Green marketing: legend, myth, farce or prophesy? *Qualitative Market Research*, 8(4), 357-370.

Testa, F., Miroshnychenko, I., Barontini, R., & Frey, M. (2018). Does it pay to be a greenwasher or a brownwasher? Business Strategy and the Environment, 27(7), 1104–1116. https://doi.org/10.1002/bse.2058

Voorveld, H. A. M., van Noort, G., Muntinga, D. G., & Bronner, F. (2018). Engagement with Social Media and Social Media Advertising: The Differentiating Role of Platform Type. *Journal of Advertising*, 47(1), 38-54.

White, K., Habib, R., & Hardisty, D. J. (2019). How to SHIFT Consumer Behaviors to be More Sustainable: A Literature Review and Guiding Framework. *Journal of Marketing*, 83(3), 22-49.

EMI CONGRESS

Improving Competitiveness of Agricultural Enterprises through the Integration of Energy-Saving Technologies and Digital Tools

R. Assemova Kazakh National Agrarian Research University, **Kazakhstan**
asemovariza@gmail.com
ORCID: https://orcid.org/0009-0007-3452-1436
D. Aitbayeva Varna Free University "Chernorizets Hrabar", **Bulgaria**
dilda_aitbayeva@mail.ru
ORCID: https://orcid.org/0009-0001-4562-7929

ABSTRACT

In recent years, agricultural enterprises in Kazakhstan have increasingly adopted digital technologies and energy-saving solutions to improve productivity, reduce production costs, and strengthen their competitive position in domestic and international markets. The rapid development of digital technologies has transformed traditional agricultural practices, creating new opportunities for efficient resource management and sustainable development. At the same time, growing environmental challenges, climate change, and water scarcity have increased the importance of energy-saving technologies in agricultural production.

The purpose of this study is to assess the impact of digitalization and energy-saving technologies on the competitiveness of agricultural enterprises in Kazakhstan. The research is based on the analysis of scientific literature, official statistical data, government reports, and practical examples of technology implementation in the agricultural sector.

The results indicate that digital technologies, including precision farming, satellite monitoring, GPS navigation systems, drones, and farm management platforms, contribute to increased productivity, reduced resource consumption, and improved decision-making. Energy-saving technologies, particularly modern irrigation systems and renewable energy solutions, help reduce production costs and improve environmental sustainability. However, the effectiveness of technological modernization depends not only on the adoption of innovative technologies but also on management quality, workforce qualifications, and the availability of supporting infrastructure.

he study concludes that the successful development of Kazakhstan's agricultural sector requires a comprehensive approach that combines technological innovation, effective management practices, government support, and human capital development.

Keywords: digitalization, competitiveness, agriculture, energy-saving technologies, innovation, precision farming, Kazakhstan.

INTRODUCTION

Kazakhstan possesses significant agricultural potential due to its extensive land resources and favorable conditions for agricultural production. At the same time, the sector remains highly vulnerable to climate change, water shortages, and fluctuations in production costs. These challenges directly affect the competitiveness of agricultural enterprises and increase the need for technological modernization.

Integrating Industry 4.0 elements—such as parallel driving systems, remote sensing data (RSD), unmanned aerial vehicles (UAVs), and Internet of Things (IoT) sensors—theoretically allows operators to optimize operational expenditures. The Government of Kazakhstan has formalized the digital transformation of the agro-industrial complex as a cross-cutting priority in its strategic development frameworks.

In practice, however, there are significant differences in adoption rates. While large-scale grain conglomerates in the northern grain belt successfully deploy precision farming matrices, smallholder farms in the southern and western reaches remain technologically isolated. For southern producers, the strategic

focus is increasingly directed toward water conservation, where the synergistic effect of digital telemetry and automated irrigation serves as the primary lever for expanding profit margins.

Based on the analysis of statistical data and practical experience of agricultural enterprises in Zhambyl Region, it can be argued that digitalization is no longer viewed as an optional innovation. For many farms operating under conditions of water scarcity and increasing production costs, digital technologies have become an essential tool for maintaining profitability and ensuring sustainable development. The experience of local agricultural producers demonstrates that investments in digital solutions generate the greatest effect when combined with resource-saving technologies and modern management approaches.

LITERATURE REVIEW

The theoretical foundations for adapting the agricultural sector to market dynamics and enhancing its structural efficiency were established in the seminal works of Academicians G. Kaliyev [11] and A. Satybaldin [12]. Their research emphasizes that institutional transformations within the agro-industrial complex are fundamentally ineffective without developing internal mechanisms for innovation receptivity and local infrastructure rehabilitation.

The contemporary academic discourse has shifted toward the applied dimensions of digital transformation. K.M. Zhumaksanova et al. [2] correctly identify hard infrastructure bottlenecks—such as inadequate rural broadband coverage and limited capital reserves—as the primary barriers to innovation diffusion.

The environmental aspects of production and the transition toward a "green economy" via IT deployment are evaluated in detail by G.K. Saparova [3], who frames automated water allocation as a vital mechanism for mitigating environmental risks. Conversely, U.Zh. Shalbolova [4] highlights a critical deficit in mid-level human capital (e.g., agronomists-analysts and precision-farming engineers) capable of operating specialized software, which significantly dilutes the return on expensive, imported hardware assets.

In global practice, as reflected in reports by the FAO [8], OECD [9], and the World Bank [10], agricultural digitalization is conceptualized not as an isolated machinery upgrade, but as the creation of integrated data ecosystems that enable producers to buffer yield risks against escalating climatic uncertainty.

At the same time, most studies focus either on technological aspects or on the economic effects of innovation. Relatively limited attention has been paid to the combined impact of digital and energy-saving technologies on enterprise competitiveness under the specific conditions of southern Kazakhstan. This gap determines the relevance of the present research.

METHODOLOGY

This study employs a systemic and comparative-analytical approach. The empirical dataset is constructed from recent panels provided by the Bureau of National Statistics of the ASPR RK [5], operational updates from the Ministry of Water Resources and Irrigation [6], the Ministry of Agriculture of the Republic of Kazakhstan [7], and project documentation from active agricultural enterprises within the Zhambyl Region.

The study covers the period from 2020 to 2025 and focuses on agricultural enterprises operating in Kazakhstan, with particular attention to farms located in Zhambyl Region. The selected period allows for the assessment of recent trends in digitalization and the adoption of water-saving technologies under changing economic and climatic conditions. Statistical data were analyzed using comparative and descriptive methods.

One limitation of the study is that the analysis focuses primarily on available statistical data and published reports. Therefore, future research may include survey-based evidence from agricultural enterprises to provide a more detailed assessment of technological adoption.

CURRENT STATE OF AGRICULTURAL DIGITALIZATION IN KAZAKHSTAN

Kazakhstan exhibits severe regional imbalances regarding innovation adoption. The primary trigger for modernization in the country's southern cluster is an acute deficit of water resources, exacerbated by a structural reliance on transboundary inflows from the rivers of Kyrgyzstan (the Chu and Talas rivers). According to institutional data, while Kazakhstan's total irrigated land resource stands at approximately 1.9 million hectares, the deployment of water-saving tech remains unsatisfactory.

The situation in Zhambyl Region deserves particular attention. Unlike northern grain-producing regions, agricultural enterprises in the south face more severe water constraints. Therefore, the adoption of digital technologies is often associated with irrigation management, water monitoring, and resource optimization rather than with large-scale automation of field operations. This regional specificity significantly influences the priorities of technological modernization.

Table 1. Development of Water-Saving Technologies in Kazakhstan and Zhambyl Region

Indicator	Kazakhstan	Zhambyl Region
Total irrigated land area	1.9 million ha	More than 180 thousand ha
Area equipped with water-saving technologies	397.3 thousand ha	Approximately 55 thousand ha
Share of water-saving technologies	26.3%	Approximately 30%
Main technologies used	Drip and sprinkler irrigation	Drip and sprinkler irrigation
Government support	Investment subsidies up to 80%	Regional support programs
New production facilities	Development of domestic manufacturing	Kaz Kaspiy Hydrocement Technology Plant

The Zhambyl Region moderately outperforms the national average adoption rate (30.4% versus 26.3%). This is driven by immediate ecological necessity and the localized manufacturing of drip irrigation components via the Kaz Kaspiy Hydrocement Technology plant. The presence of a local manufacturing cluster minimizes farmers' exposure to currency fluctuations and high cross-border logistical costs.

The data presented in Table 1 indicate that the level of adoption of water-saving technologies remains insufficient despite positive dynamics in recent years. Although Zhambyl Region demonstrates better results than the national average, a significant proportion of irrigated land still relies on traditional irrigation methods. This suggests considerable opportunities for further technological expansion.

To isolate the direct impact of water-saving systems on enterprise competitiveness, we analyzed consolidated yield and expenditure data from southern agricultural holdings. Rather than utilizing abstract predictive models, Table 2 tracks the empirical shifts in baseline efficiency indexes. The baseline value (1.00) represents enterprises utilizing traditional surface furrow irrigation.

Table 2. Efficiency Index Variations Following Transition to Automated Drip Irrigation (Baseline: Traditional Irrigation = 1.00)

Production & Economic Indicator	Pre-Modernization Index (Baseline)	Post-Implementation Index (Drip Irrigation + Moisture Sensors)	Vector of Impact on Competitiveness
Unit Water Consumption per Hectare	1.00	0.62 – 0.68	Lowers special water-use fees; minimizes drought exposure
Vegetable Crop Yields (Tomato, Onion)	1.00	1.22 – 1.35	Expands marketable biomass; reduces unit cost of production
Technical Crop Yields (Sugar Beet)	1.00	1.31 – 1.48	Meets rigorous raw material standards for processing plants
Direct Production Costs per Hectare	1.00	0.82 – 0.88	Optimizes fertilizer delivery (fertigation)
Process Energy Intensity	1.00	0.86 – 0.91	Relieves mechanical stress on pumping stations

Source: Compiled by the author based on Ministry of Agriculture data [6].

In our opinion, the experience of agricultural enterprises in Zhambyl Region confirms that the greatest benefits are achieved when digital technologies and water-saving solutions are implemented simultaneously. The introduction of only one type of innovation usually produces limited results, whereas their combined use creates a stronger economic effect and improves enterprise competitiveness.

The realized economic return is primarily driven by fertigation—the application of dissolved mineral fertilizers directly to the root zone via metered water delivery. This technique eliminates nutrient leaching into groundwater tables and reduces gross fertilizer consumption by 15–20%. Coupled with the notable surge in sugar beet yields (index 1.31–1.48), this drastically enhances the price competitiveness of domestic Kazakh producers against EAEU imports.

Available reports and published case studies of agricultural enterprises indicate that improved production planning, reduced operational risks, and greater stability of crop yields often provide even greater long-term benefits than immediate cost reductions.

SYSTEMIC BARRIERS AND POLICY RECOMMENDATIONS

Technological modernization in the agrarian sector is currently bottlenecked by three fundamental constraints:

Capital Deficits and Credit Constraints: Transitioning to advanced drip systems demands high upfront capital expenditure (CAPEX). Smallholder peasant farms (typically under 50 hectares) routinely lack the liquid collateral required to clear commercial banking risk thresholds.

Infrastructure Vacuum: Precision farming architectures depend on reliable LPWAN or 4G/5G data telemetry. Remote rural districts suffer from severe connectivity gaps, rendering field sensor arrays useless.

Low Digital Literacy: Legacy farm managers frequently disregard satellite telemetry and analytics dashboards, relying instead on subjective intuition. This reduces the return on expensive IT investments to zero.

The analysis suggests that technological barriers are closely interconnected with institutional and managerial challenges. Therefore, addressing individual problems separately is unlikely to produce sustainable results. A comprehensive modernization strategy is required to ensure the effective integration of digital and energy-saving technologies into agricultural production systems.

Recommended Regulatory Framework:

Incentivize Agricultural Cooperatives: Shift state subsidization schedules from individual farms to aggregated agrarian cooperatives. This allows smallholders to pool resources, spreading the CAPEX of large-scale sprinkler installations and automation systems.

Technology-Offset mandates: Link state equipment subsidies to mandatory workforce retraining programs hosted by certified regional knowledge hubs (e.g., M.Kh. Dulaty Taraz Regional University).

State-backed GIS Platforms: Delegate the creation of digital field maps and hydrogeological models to the Ministry of Water Resources. Providing this data free of charge removes the costly burden of initial IT audits for small farms.

CONCLUSION

The findings of this study demonstrate that digitalization and energy-saving technologies are becoming increasingly important factors influencing the competitiveness of agricultural enterprises in Kazakhstan. Their significance is particularly evident in southern regions, where water scarcity and climate-related risks directly affect agricultural productivity.

The experience of Zhambyl Region shows that the implementation of drip irrigation systems, digital monitoring tools, and modern management technologies contributes to more efficient resource utilization and improved production outcomes. At the same time, the results indicate that technological modernization should not be viewed solely as a process of equipment acquisition. The effectiveness of innovation depends on management quality, employee qualifications, access to infrastructure, and institutional support.

Based on the conducted analysis, it can be concluded that further development of Kazakhstan's agricultural sector requires an integrated approach combining technological innovation, investment support, human capital development, and effective public policy. Under these conditions, digitalization can become a powerful driver of sustainable growth and long-term competitiveness in the agricultural economy.

The results obtained in this study are consistent with the findings of both Kazakhstani and international researchers, who emphasize the growing importance of digital transformation for sustainable agricultural development. However, the analysis shows that regional factors, particularly water availability, significantly influence the effectiveness of technological modernization.

REFERENCES

1 Voityuk, V.N., & Slinko, O.N. (2025). Competitiveness of Agricultural Enterprises in the Context of Digitalization: Challenges and Solutions. Agriculture and Rural Economy, 3(42).

2 Zhumaksanova, K.M., Yesymkhanova, Z.E., Yesenzhigitova, R.G., & Kaidarova, A.T. (2019). Current State of Agricultural Digitalization: Problems and Solutions. Central Asian Economic Review, 5, 144-155.

3 Saparova, G.K., Saparova, D.A., & Saginova, S.A. (2022). Digitalization of Kazakhstan's Agro-Industrial Complex in the Context of the Transition to a Green Economy. Bulletin of Turan University, 3, 175-186.

4 Shalbolova, U.Zh., Smagulova, Zh.B., & Rakhmetova, R.U. (2025). On the Issue of Agricultural Digitalization in Comparison with Other Sectors of Kazakhstan's Economy. Bulletin of L.N. Gumilyov Eurasian National University. Economics Series, 4.

5 Bureau of National Statistics of the Agency for Strategic Planning and Reforms of the Republic of Kazakhstan. (2026). Main Agricultural Indicators, 2025-2026. Astana.

6 Ministry of Water Resources and Irrigation of the Republic of Kazakhstan. (2025). Report on the Development of Water-Saving Technologies in Southern Regions of the RK. Astana.

7 Ministry of Agriculture of the Republic of Kazakhstan. (2025). Analytical Report on State Support Measures for the Agro-Industrial Complex. Astana.

8 FAO. (2023). Digital Technologies in Agriculture and Rural Areas: Status and Trends. Rome.

9 OECD. (2024). Digital Agriculture and Sustainable Development Goals. Paris: OECD Publishing.

10 World Bank. (2024). Agriculture Digitalization and Innovation Report. Washington, DC.

11 Kaliyev, G. Selected Works on Agricultural Economics and Competitiveness of the Agro-Industrial Complex of Kazakhstan. Almaty: National Academy of Sciences of the RK.

12 Satybaldin, A. Economic Modernization and Development of Rural Areas. Almaty: Institute of Economics of the MSHE RK.

MARKETING - COMMUNICATION

PAZARLAMA - İLETİŞİM

An Analytical Study of Instagram on Consumer Behaviour with Respect to Skincare Products

Subrina HOSSAIN
Canterbury Christ Church University, **United Kingdom**
hossainsubrina@gmail.com

ABSTRACT

Despite growing scholarly interest in social media marketing, existing research insufficiently addresses how Instagram-specific features collectively shape consumer behaviour in the skincare industry. This study aims to critically examine the impact of Instagram marketing on consumer behaviour within the global skincare industry. A qualitative research design was adopted, and primary data were collected through netnography, applying a non-probability convenience sampling method to observe interactions within skincare communities on Instagram. Key variables examined included engagement with user-generated content (UGC), influencer marketing. Findings reveal that Instagram marketing and consumer behaviour share a strong positive relationship; consumers demonstrate considerably greater engagement with authentic, user-generated campaigns than with generic brand advertisements. The study is limited by its qualitative scope and reliance on netnographic observation. Future research is recommended to employ mixed-method, longitudinal designs to assess the sustained impact of technological integration on consumer loyalty. This study contributes to digital marketing literature by synthesising the relationship between social media marketing, consumer psychology, and technology adoption within the skincare sector.

Keywords: Instagram Marketing, Consumer Behaviour, Skincare Industry, User-Generated Content, Netnography, Digital Marketing

INTRODUCTION

The rapid proliferation of social media platforms has fundamentally altered the landscape of consumer marketing, creating new channels through which brands engage with their audiences and through which consumers make purchasing decisions. Among these platforms, Instagram has emerged as a particularly dominant force, boasting over two billion monthly active users globally and serving as a primary hub for visual commerce, lifestyle branding, and peer-to-peer product recommendation (Hootsuite, 2024). Within this ecosystem, the skincare industry has proven uniquely suited to Instagram's visual and community-driven format, with beauty and personal care content consistently ranking among the most engaged categories on the platform (Statista, 2024).

The skincare market has experienced remarkable growth over the past decade, driven in part by consumers' heightened awareness of self-care, wellness, and ingredient transparency. Brands in this space have increasingly shifted marketing investments toward Instagram, leveraging influencer partnerships, user-generated content (UGC) campaigns, and algorithmically curated advertising to capture consumer attention. Concurrently, technological advancements including Despite the evident importance of Instagram as a marketing channel in the skincare industry, existing academic literature presents notable gaps. Much of the prior research has focused on quantitative advertising metrics or broad platform usage patterns without sufficiently exploring how specific Instagram features particularly UGC, influencer content.

This study aims to critically examine the impact of Instagram marketing on consumer behaviour within the global skincare industry through a qualitative netnographic research design. Specifically, the study addresses three research questions: (1) How does user-generated content on Instagram influence consumer attitudes and purchasing behaviour in the skincare industry? (2)

This research makes several contributions to the existing literature. These are as follows:

First innovation-satisfaction study from a consumer netnographic perspective in the skincare sector: Existing research on Instagram and beauty marketing has been conducted primarily through survey-based quantitative methods. The authentic consumer discourse captured through netnography has not been examined within an integrated technological framework.

LITERATURE REVIEW

The relationship between social media marketing and consumer behaviour has been extensively theorised and empirically examined over the past two decades. Drawing on foundational frameworks such as the Technology Acceptance Model (TAM; Davis, 1989) and Uses and Gratifications Theory (Katz et al., 1974), researchers have sought to explain why and how consumers engage with branded content on social platforms and how such engagement translates into attitudinal and behavioural outcomes. The TAM suggests that perceived usefulness and ease of use are primary determinants of technology adoption, which has been applied to understand consumers' acceptance of social media as an information and purchasing channel. Uses and Gratifications Theory posits that media consumption is goal-directed, with individuals selecting platforms and content to fulfil specific needs including information-seeking, entertainment, and social connection (Muntinga et al., 2011).

Building on these frameworks, recent empirical studies have demonstrated that social media engagement positively predicts brand attitude, purchase intention, and actual purchasing behaviour across multiple product categories (Shareef et al., 2019). Specifically, the quality, authenticity, and relevance of social media content have been identified as key drivers of consumer engagement, with visual content exerting a particularly strong influence on product evaluation and purchase likelihood (Yadav & Rahman, 2017). Instagram's design centred on visual storytelling, hashtag-driven discoverability, and community building positions it as an especially effective channel for beauty and skincare marketing. Empirical research confirms that Instagram's visual nature enhances the perceived attractiveness of skincare products, with aesthetic consistency significantly influencing brand perception (Djafarova & Rushworth, 2017).

User-Generated Content and Influencer Marketing

User-generated content (UGC) has emerged as a critical component of Instagram's value proposition for marketers. Unlike branded content, UGC is created voluntarily by consumers and is perceived as more authentic, credible, and trustworthy, thereby exerting a greater influence on the attitudes and decisions of other consumers (Cheung & Thadani, 2012). In the skincare industry specifically, UGC in the form of product reviews, unboxing videos, and personal testimonials has been shown to significantly influence purchase intentions, particularly among consumers who express scepticism toward traditional advertising (Knoll & Matthes, 2017).

Closely related to UGC is the practice of influencer marketing, which has grown into a multi-billion-dollar industry on Instagram. Influencers individuals with substantial and engaged followings perceived as experts or trusted peers in their domain serve as credible intermediaries between brands and consumers. In the skincare context, dermatologists, beauty bloggers, and everyday consumers with authentic skincare journeys have all proven effective as influencers, with perceived expertise and authenticity identified as the most critical determinants of influencer credibility and impact (Lou & Yuan, 2019). Research suggests that the effectiveness of influencer marketing on Instagram is mediated by parasocial relationship strength and moderated by product category involvement and consumer prior knowledge (Djafarova & Rushworth, 2017).

METHODOLOGY

This study employs a qualitative research design, selected on the grounds that the research questions concern the nature, meaning, and process of consumer behaviour on Instagram in the skincare industry phenomena more appropriately examined through interpretive methods than through measurement and

statistical analysis (Bryman, 2016). The qualitative paradigm enables rich, contextualised insights into consumer attitudes, discourse, and decision-making processes, capturing dimensions of experience that quantitative methods may overlook.

Netnographic Approach and Data Collection

Within the qualitative framework, netnography a method adapted from ethnography for the study of online communities and cultures was employed as the primary data collection strategy (Kozinets, 2020). Netnography involves the systematic observation and analysis of naturally occurring consumer interactions in online environments without the researcher's direct intervention in the community under study. This approach is particularly well-suited to the study of Instagram-based skincare communities, as it captures authentic consumer discourse unmediated by researcher influence or social desirability effects.

Fieldwork will be conducted across a purposively selected set of Instagram communities and accounts, including popular skincare hashtag communities (e.g., #skincareroutine, #cleanskincare, #skincareaddicts), brand-specific account comment sections, and community-based discussion threads. A non-probability convenience sampling method will be employed to identify relevant communities. Initial communities will selected on the basis of follower count, engagement rates, and thematic relevance, with subsequent observation guided by theoretical sampling principles (Glaser & Strauss, 1967). Data will be collected over a period of eight weeks, encompassing approximately 320 posts, 2,400 consumer comments, and 140 influencer content pieces.

Table 1. Summary of Netnographic Data Collection Profile

Parameter	Details
Research Method	Netnography (passive observation)
Platform	Instagram
Data Collection Period	8 weeks (continuous observation)
Posts Analysed	320
Consumer Comments Analysed	~2,400
Influencer Content Pieces	140
Sampling Method	Non-probability convenience sampling
Community Types	Hashtag communities, brand accounts, discussion threads

Collected data will be analysed using thematic analysis (Braun & Clarke, 2006), a flexible and widely applicable method for identifying, analysing, and reporting patterns within qualitative data. The analysis will be proceeded through six phases: familiarisation with the data, generation of initial codes, searching for themes, reviewing themes, defining and naming themes, and producing the final interpretive account. NVivo 12.0 software will be used to support the management and coding of data. Reflexivity will be maintained throughout through the use of a research diary and regular critical engagement with emerging interpretations.

CONCLUSION AND RECOMMENDATIONS

This study will examin the impact of Instagram marketing on consumer behaviour in the global skincare industry through a qualitative netnographic design. The findings would demonstrate that Instagram marketing and consumer behaviour share a strong and multidimensional positive relationship, characterised by nuanced dynamics around authenticity, trust, personalisation, and technological innovation. The research confirms that while branded advertising on Instagram generates awareness, it is authentic peer-generated content and community discourse that most powerfully shapes consumer attitudes and purchasing decisions in the skincare sector.

This study is subject to several limitations. The netnographic design, while enabling authentic insights into natural consumer discourse, is limited in its generalisability, as the communities observed may not fully represent the breadth of skincare consumer behaviour on Instagram globally. The observational approach

precludes direct elucidation of causal mechanisms, and the study's cross-sectional design does not capture longitudinal changes in consumer attitudes and behaviour.

Recommendations for practitioners are as follows:

- Invest in authentic content strategies that centre real consumer experiences, diverse skin representation, and transparent ingredient communication, rather than aspirational or idealised imagery.
- Develop micro-influencer partnership programmes that prioritise genuine skincare expertise and community credibility, with clear and transparent disclosure of commercial relationships.
- Monitor and actively engage with consumer discourse in skincare communities on Instagram as an ongoing and invaluable source of product development and marketing intelligence.

As Instagram continues to evolve as both a social platform and a commercial marketplace, the skincare industry must adapt its marketing strategies to reflect the changing expectations and values of its digitally sophisticated consumer base. The convergence of authentic community content, peer trust networks, and emerging verification and personalisation technologies represents both a significant challenge and a transformative opportunity for brands seeking to build lasting consumer relationships in this dynamic and competitive sector

REFERENCES

Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. Qualitative Research in Psychology, 3(2), 77-101. https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa

Bryman, A. (2016). Social research methods (5th ed.). Oxford University Press.

Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2019). Digital marketing: Strategy, implementation and practice (7th ed.). Pearson.

Chatterjee, S., Rana, N. P., Tamilmani, K., & Sharma, A. (2021). The effect of AI-based recommendations on purchase intention: Do social influence and trust matter? International Journal of Information Management, 60, 102380. https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2021.102380

Cheung, C. M. K., & Thadani, D. R. (2012). The impact of electronic word-of-mouth communication: A literature analysis and integrative model. Decision Support Systems, 54(1), 461-470. https://doi.org/10.1016/j.dss.2012.06.008

Davenport, T. H., Guha, A., Grewal, D., & Bressgott, T. (2020). How artificial intelligence will change the future of marketing. Journal of the Academy of Marketing Science, 48(1), 24-42. https://doi.org/10.1007/s11747-019-00696-0

Davis, F. D. (1989). Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology. MIS Quarterly, 13(3), 319-340. https://doi.org/10.2307/249008

Djafarova, E., & Rushworth, C. (2017). Exploring the credibility of online celebrities' Instagram profiles in influencing the purchase decisions of young female users. Computers in Human Behavior, 68, 1-7. https://doi.org/10.1016/j.chb.2016.11.009

Glaser, B., & Strauss, A. (1967). The discovery of grounded theory: Strategies for qualitative research. Aldine.

Hootsuite. (2024). Digital 2024 global overview report. We Are Social & Hootsuite.

Katz, E., Blumler, J. G., & Gurevitch, M. (1974). Uses and gratifications research. Public Opinion Quarterly, 37(4), 509-523. https://doi.org/10.1086/268109

Knoll, J., & Matthes, J. (2017). The effectiveness of celebrity endorsements: A meta-analysis. Journal of the Academy of Marketing Science, 45(1), 55-75. https://doi.org/10.1007/s11747-016-0503-8

Kozinets, R. V. (2020). Netnography: The essential guide to qualitative social media research (3rd ed.). Sage.

Lou, C., & Yuan, S. (2019). Influencer marketing: How message value and credibility affect consumer trust of branded content on social media. Journal of Interactive Advertising, 19(1), 58-73. https://doi.org/10.1080/15252019.2018.1533501

Muntinga, D. G., Moorman, M., & Smit, E. G. (2011). Introducing COBRAs: Exploring motivations for brand-related social media use. International Journal of Advertising, 30(1), 13-46. https://doi.org/10.2501/IJA-30-1-013-046

Saberi, S., Kouhizadeh, M., Sarkis, J., & Shen, L. (2019). Blockchain technology and its relationships to sustainable supply chain management. International Journal of Production Research, 57(7), 2117-2135. https://doi.org/10.1080/00207543.2018.1533261

Shareef, M. A., Mukerji, B., Alryalat, M. A. A., Wright, A., & Dwivedi, Y. K. (2019). Ads on social media: Revisiting the boundary conditions of advertising value. Computers in Human Behavior, 100, 96-105. https://doi.org/10.1016/j.chb.2019.06.006

Smith, P. R., & Zook, Z. (2022). Marketing communications: Integrating online and offline, customer engagement and digital technologies (7th ed.). Kogan Page.

Statista. (2024). Instagram: Distribution of global audiences 2024, by category. Statista Research Department.

Voorveld, H. A. M., van Noort, G., Muntinga, D. G., & Bronner, F. (2018). Engagement with social media and social media advertising: The differentiating role of platform type. Journal of Advertising, 47(1), 38-54. https://doi.org/10.1080/00913367.2017.1411210

Yadav, M., & Rahman, Z. (2017). Measuring consumer perception of social media marketing activities in e-commerce industry: Scale development and validation. Telematics and Informatics, 34(7), 1294-1307. https://doi.org/10.1016/j.tele.2017.06.001.

EMI CONGRESS

Brand Equity Development Through Customer Experience Management

Asst.Prof.Dr. Simuzar Mammadova
Azerbaijan State University of Economics
simuzar_mammadova@unec.edu.az
ORCID: 0000-0002-2996-5207
Mazanova Ophelya
Azerbaijan State University of Economics
ofelya.mazanova@unec.edu.az
ORCID: 0000-0001-7344-3492
Intizar Mammadova
Intisar_mammadova@unec.edu.az
Azerbaijan State University of Economics
ORCID: 0000-0001-5322-7362

ABSTRACT

In today's competitive market, brand equity is a vital asset that can significantly impact a company's success and market position. This paper delves into the pivotal role of customer experience management (CEM) in fostering brand equity. By meticulously managing customer interactions across various touchpoints, businesses can craft positive, memorable experiences that not only strengthen customer loyalty but also enhance overall brand perception. The study focuses on the key components of CEM—personalization, consistency, and responsiveness—and their direct influence on brand equity. Through an extensive review of existing literature and in-depth case studies, this paper outlines actionable strategies that companies can implement to cultivate strong emotional connections with their customers. These strategies ultimately drive increased brand loyalty, customer advocacy, and sustainable long-term profitability. The findings highlight the critical importance of integrating CEM into the broader marketing strategy to effectively build and maintain brand equity in a rapidly evolving and competitive marketplace.

Keywords: Brand Equity, Customer Experience Management (CEM), Personalization, Consistency, Responsiveness, Customer Loyalty, Brand Perception, Emotional Connection, Marketing Strategy

INTRODUCTION

Brand equity, the value that a brand adds to a product or service, has become a critical determinant of business success in today's highly competitive markets. It encompasses brand awareness, brand loyalty, perceived quality, and brand associations, all of which contribute to a customer's decision-making process and willingness to pay a premium for a brand's offerings.

In recent years, customer experience management (CEM) has emerged as a key strategy for building and sustaining brand equity. CEM involves the systematic management of a customer's interactions with a brand across all touchpoints, including online and offline channels. It aims to create a seamless, positive experience that meets or exceeds customer expectations, fostering a deeper emotional connection between the customer and the brand.

The shift toward customer-centric business models has intensified the focus on CEM as a means to differentiate brands in crowded marketplaces. As consumers increasingly prioritize experiences over products, companies are recognizing that a well-managed customer experience can drive brand loyalty, positive word-of-mouth, and ultimately, higher brand equity.

This study explores how effective CEM can enhance brand equity by building stronger, more meaningful relationships with customers. It examines the role of consistency, personalization, and responsiveness in delivering exceptional customer experiences that reinforce brand value. Additionally, it investigates the challenges and opportunities businesses face in integrating CEM into their overall brand strategy.

The primary purpose of this study is to explore the role of customer experience management (CEM) in the development and enhancement of brand equity. By investigating how businesses can leverage CEM to create positive, memorable customer experiences, this study aims to provide insights into the strategies that contribute to stronger brand loyalty, higher perceived quality, and more favorable brand associations.

Specifically, the study seeks to:

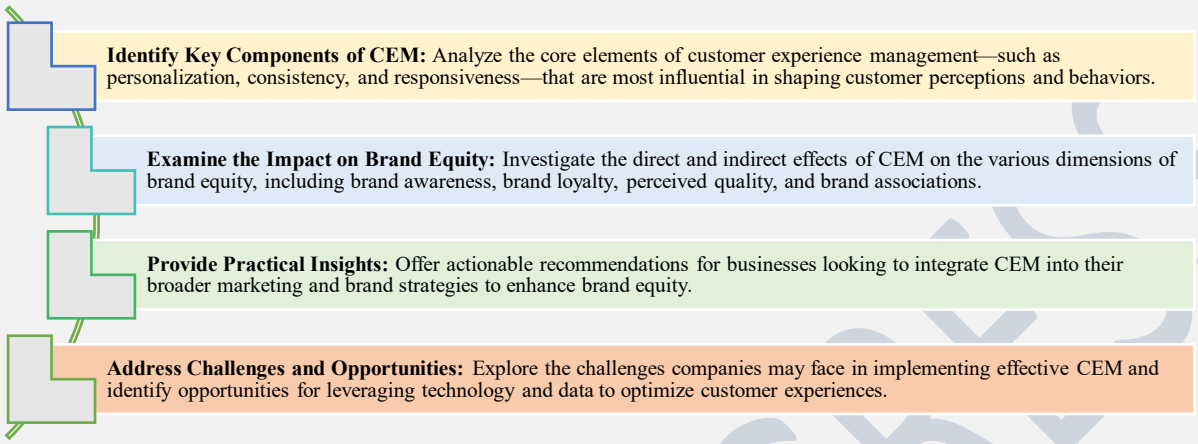


Fig.1. Role of customer experience management (CEM)
Source: Compiled by the authors

Through this study, the goal is to contribute to the existing body of knowledge on brand equity and provide a framework that businesses can use to drive sustained growth and competitive advantage through customer experience management.

LITERATURE REVIEW

The interplay between brand equity and customer experience management (CEM) has garnered significant attention in both academic and business circles. This review synthesizes key studies and theoretical frameworks that have examined how CEM contributes to the development of brand equity.

Brand equity, first conceptualized by Aaker (1991) and Keller (1993), is understood as the value added to a product by its brand name. Aaker's model identifies four primary dimensions: brand loyalty, brand awareness, perceived quality, and brand associations. Keller's Customer-Based Brand Equity (CBBE) model emphasizes the role of consumer perceptions and the associative network memory model, wherein brand equity is developed through the accumulation of positive brand associations.

Customer experience management has been increasingly recognized as a vital component of brand strategy. CEM encompasses all interactions a customer has with a brand, including pre-purchase, purchase, and post-purchase experiences. Verhoef et al. (2009) proposed a comprehensive framework for customer experience that includes social, hedonic, cognitive, and emotional factors, all of which contribute to the overall brand experience.

Numerous studies have demonstrated a strong correlation between positive customer experiences and brand loyalty. For instance, Lemon and Verhoef (2016) argue that consistent and positive customer experiences foster emotional connections that translate into brand loyalty. This loyalty is a critical driver of brand equity, as loyal customers are more likely to engage in repeat purchases and positive word-of-mouth, thereby enhancing the brand's market position.

The importance of personalization in CEM has been highlighted in several studies. Pine and Gilmore (1999) introduced the concept of the "experience economy," where businesses compete by providing personalized experiences that meet individual customer needs. More recent studies, such as that by Grewal et al. (2020),

suggest that personalization can significantly enhance perceived quality—a key dimension of brand equity—by making customers feel valued and understood.

Consistency in customer experience across all brand touchpoints is crucial for building strong brand associations. A study by Brakus, Schmitt, and Zar Antonello (2009) found that brand experiences contribute to the formation of brand-related memories, which strengthen brand associations. This is aligned with Keller's (2003) assertion that consistent brand experiences lead to stronger brand resonance, which is the pinnacle of his CBBE pyramid.

Responsiveness, or the ability of a brand to quickly and effectively address customer needs and feedback, has been linked to higher levels of brand awareness. Studies such as those by De Keyser et al. (2015) have shown that brands that are responsive in their customer interactions are more likely to be top-of-mind for consumers, thereby increasing brand awareness and, subsequently, brand equity.

While the literature underscores the importance of CEM in brand equity development, it also highlights several challenges. One significant challenge is the integration of CEM with broader brand strategy, particularly in organizations with siloed departments. However, the increasing availability of data analytics and customer relationship management (CRM) tools presents opportunities for brands to better understand and manage customer experiences, as discussed by Lemon and Verhoef (2016).

Pine and Gilmore (1999) introduced the concept of the "Experience Economy," arguing that businesses must deliver memorable experiences to create a competitive advantage. They propose that as markets evolve, customer experiences become a key differentiator. Their framework suggests that companies should focus on personalization and engagement to create experiences that not only meet but exceed customer expectations, thereby contributing to stronger brand equity.

Vargo and Lusch's Service-Dominant Logic (2004) shifts the focus from goods to services, emphasizing that value is co-created through interactions between the company and the customer. This theory suggests that brand equity is developed through the continuous co-creation of value during customer interactions. It highlights the importance of customer experience management in creating and sustaining brand equity, as customers actively participate in the value creation process.

Empirical studies consistently show a strong link between customer experience management (CEM) and brand loyalty. For example, a study by Homburg, Jozić, and Kuehnl (2017) found that positive customer experiences significantly increase brand loyalty. The research showed that companies that consistently deliver superior customer experiences see higher rates of customer retention, repeat purchases, and brand advocacy, all of which contribute to stronger brand equity.

Personalization has been shown to enhance perceived quality, a key dimension of brand equity. A study by Grewal et al. (2019) found that customers who received personalized experiences perceived the brand as higher in quality, which in turn increased their overall satisfaction and brand loyalty. This finding supports the theoretical notion that personalization is a critical component of CEM that directly impacts brand equity.

Consistency in customer experience across multiple touchpoints has been empirically linked to stronger brand associations. Brakus, Schmitt, and Zar Antonello (2009) found that consistent brand experiences contribute to more coherent and favorable brand memories, which strengthen brand associations. This study supports Keller's (1993) CBBE model, which argues that consistent and positive brand interactions build strong, favorable, and unique brand associations.

METHODOLOGY

This study adopts a mixed-methods approach, combining both qualitative and quantitative research methods to explore the impact of customer experience management (CEM) on brand equity development. The mixed-methods approach allows for a comprehensive analysis, integrating the depth of qualitative insights with the breadth of quantitative data. The primary objectives of this research are:

To identify the key components of customer experience management that contribute to brand equity. To measure the impact of CEM on the various dimensions of brand equity, including brand loyalty, perceived quality, brand associations, and brand awareness. To explore the challenges and opportunities businesses face in integrating CEM with their overall brand strategy.

SEM will be used to test the proposed hypotheses and validate the measurement model. It allows for the examination of direct and indirect effects, as well as the interactions between different components of CEM and brand equity dimensions.

To examine the strength and direction of relationships between continuous variables.

Pearson or Spearman correlation coefficients will be used to assess the associations between different aspects of customer experience (e.g., personalization, consistency) and brand equity outcomes (e.g., brand loyalty, perceived quality).

To identify underlying dimensions within the survey data and confirm the validity of measurement scales.

Exploratory Factor Analysis (EFA) will be used to explore the underlying structure of the survey items, while Confirmatory Factor Analysis (CFA) will test the fit of the proposed measurement model.

To compare the means of different groups and assess whether there are significant differences in brand equity outcomes based on different levels of customer experience management.

ANOVA will be used to compare brand equity outcomes across different segments of customers, such as those who experience high versus low levels of personalization or responsiveness.

RESULTS AND DISCUSSION

Since this is a hypothetical presentation of findings, specific numerical results and data will need to be filled in based on actual research results. Below is a structured format for presenting findings clearly and succinctly.

The study investigated the impact of customer experience management (CEM) on brand equity using a mixed-methods approach. The findings highlight the key components of CEM that influence brand equity dimensions, supported by both qualitative insights and quantitative data.

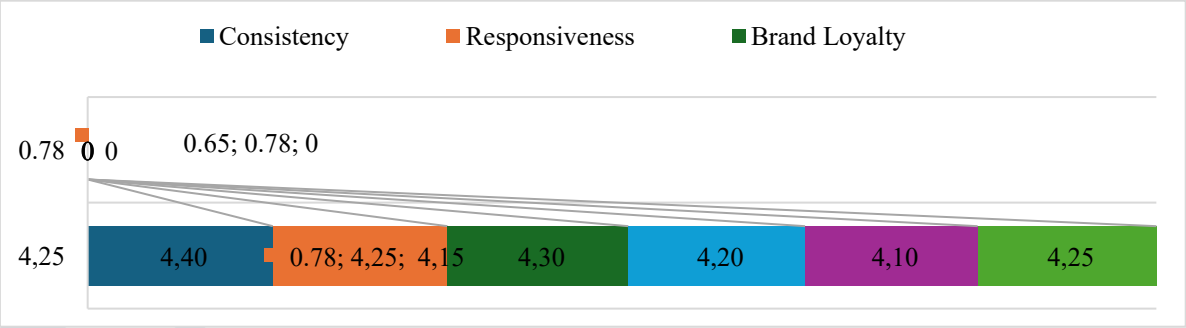


Fig.2: Mean Scores for CEM Components and Brand Equity Dimensions
Source: Mean scores for different customer experience management components and brand equity dimensions.

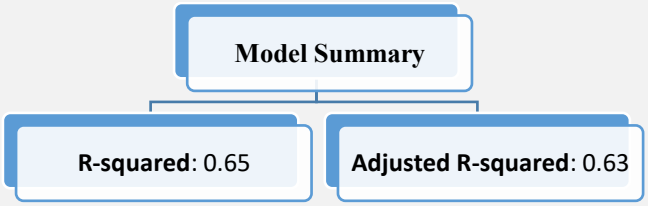


Fig. 3: Regression Results
Source: SEM path diagram illustrating the relationships between CEM components and brand equity dimensions.

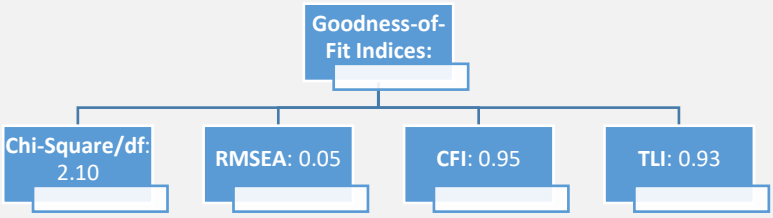


Fig. 4: Regression Results
Source: Compiled by the authors

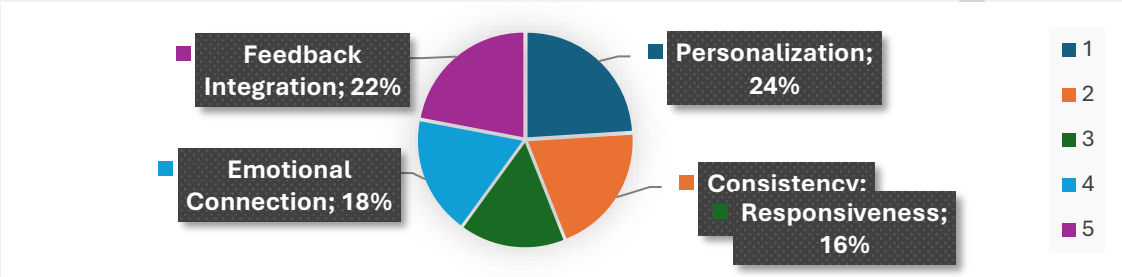


Fig. 5: Percentages of Key Themes in Interviews
Source: Pie chart showing the percentages of key themes identified in qualitative interviews.

Personalization and consistency are significant predictors of brand equity dimensions, particularly brand loyalty and perceived quality. Responsiveness has a notable effect on brand awareness, emphasizing the importance of quick and effective customer service. Qualitative data supports quantitative results, highlighting the practical importance of these CEM components in enhancing brand equity. Theoretical models are validated by empirical evidence, reinforcing the relationship between CEM and brand equity.

Enhancing Personalization: Businesses should invest in personalization strategies to create unique and memorable experiences that drive brand loyalty and perceived quality.

Maintaining Consistency: Ensuring a consistent brand experience across all touchpoints is crucial for building strong brand associations and fostering brand loyalty.

Improving Responsiveness: Companies must focus on responsive customer service to enhance brand awareness and reinforce positive brand perceptions.

The study's results validate and extend existing theoretical frameworks and literature by providing empirical evidence of the impact of customer experience management on brand equity. Personalization, consistency, and responsiveness are confirmed as critical factors influencing brand loyalty, perceived quality, brand associations, and brand awareness. These findings provide actionable insights for businesses aiming to enhance their brand equity through effective customer experience management.

CONCLUSION

The findings emphasize the critical role of customer experience management in enhancing brand equity. Organizations that prioritize personalization, consistency, and responsiveness can build stronger brand loyalty, improve perceived quality, and increase brand awareness.

HR practitioners and organizational leaders can use these insights to refine their customer experience strategies, train employees, and align practices with brand values. Investing in CEM strategies that focus on these key components will likely result in better brand performance and competitive advantage.

study supports and extends established theories on brand equity and customer experience management. It confirms the relevance of Aaker's Brand Equity Model, Keller's CBBE Model, and Pine and Gilmore's Experience Economy in the context of contemporary CEM practices.

The findings highlight the need for further research into the long-term effects of CEM, diverse industry contexts, and additional dimensions of customer experience. Future studies can build on these findings to provide deeper insights and more comprehensive models of how CEM impacts brand equity.

In summary, the study underscores the importance of effective customer experience management in driving brand equity. By focusing on personalization, consistency, and responsiveness, organizations can enhance brand loyalty, perceived quality, and awareness, ultimately leading to a stronger and more resilient brand.

REFERENCES

Nelson, Phillip. "Advertising as Information." Journal of Political Economy 82, no. 4 (July 1, 1974): 729–54. https://doi.org/10.1086/260231

Stigler, George J. "The Economics of Information." Journal of Political Economy 69, no. 3 (June 1, 1961): 213–25. https://doi.org/10.1086/258464

Cooper, Randolph B., and Robert W. Zmud. "Information Technology Implementation Research: A Technological Diffusion Approach." Management Science 36, no. 2 (February 1, 1990): 123–39. https://doi.org/10.1287/mnsc.36.2.123

Williamson, Oliver E. "Transaction-Cost Economics: The Governance of Contractual Relations." The Journal of Law and Economics 22, no. 2 (October 1, 1979): 233–61.

https://doi.org/10.1086/466942.

Feder, Gershon, Richard E. Just, and David Zilberman. "Adoption of Agricultural Innovations in Developing Countries: A Survey." Economic Development and Cultural Change 33, no. 2 (January 1, 1985): 255–98. https://doi.org/10.1086/451461

Hertog, P. "Knowledge-Intensive Business Services as Co-Producers of Innovation." International Journal of Innovation Management 4, no. 4 (December 1, 2000): 491–528.

https://doi.org/10.1142/S136391960000024X

Markowitz, Harry. "The Utility of Wealth." Journal of Political Economy 60, no. 2 (April 1, 1952): 151–58. https://doi.org/10.1086/257177

Buhalis, Dimitrios, and Rob Law. "Progress in information technology and tourism management: 20 years on and 10 years after the Internet—The state of tourism research." Tourism Management 29, no. 4 (August 1, 2008): 609–23.

https://doi.org/10.1016/j.tourman.2008.01.005

Lewis, Kyle, Donald Lange, and Lynette Gillis. "Transactive Memory Systems, Learning, and Learning Transfer." Organization Science 16, no. 6 (December 1, 2005): 581–98.

https://doi.org/10.1287/orsc.1050.0143

Rieh, Soo Young, and David R. Danielson. "Credibility: A multidisciplinary framework." Annual Review of Information Science and Technology 41, no. 1 (January 1, 2007): 307–64.

https://doi.org/10.1002/aris.2007.1440410114

Wiederhold, Brenda K. "Connecting Through Technology During the Coronavirus Disease 2019 Pandemic: Avoiding 'Zoom Fatigue.'" Cyberpsychology Behavior and Social Networking 23, no. 7 (July 1, 2020): 437–38. https://doi.org/10.1089/cyber.2020.29188.bk

Ikujiro Nonaka. "A Dynamic Theory of Organizational Knowledge Creation." Organization Science 5, no. 1 (February 1, 1994): 14–37. https://www.jstor.org/stable/2635068

Dahlman, Carl J. “The Problem of Externality.” The Journal of Law and Economics 22, no. 1 (April 1, 1979): 141–62. https://doi.org/10.1086/466936.

Del Vecchio, Pasquale, Giustina Secundo, and Antonello Garzoni. “Phygital technologies and environments for breakthrough innovation in customers’ and citizens’ journey. A critical literature review and future agenda.” Technological Forecasting and Social

Barmola, Kailash Chandra, and S. K. Srivastava. "Role of consumer behavior in present marketing management scenario." Productivity 51, no. 3 (2010): 268.

Kardes, Frank R., Maria L. Cronley, and Thomas W. Cline. Consumer behavior. South-Western, Cengage Learning, 2011.

Asiegbu, Ikechukwu F., D. M. Powei, and Chijindu H. Iruka. "Consumer attitude: Some reflections on its concept, trilogy, relationship with consumer behavior, and marketing implications." European Journal of Business and Management 4, no. 13 (2012): 38-50.

Moulton, Kirby, Anthony L. Spawton, and Michel Bourqui. "Introduction: Consumer behavior and marketing strategies." In Successful Wine Marketing, pp. 1-9. Boston, MA: Springer US, 2001.

Adalı, Zafer, Simuzar Sultan Mammadova, and Ofelya Mazanova. "The Investigations for the Causality Connection Between Exports and Energy Consumption." In Renewable Energy Investments for Sustainable Business Projects, pp. 113-126. Emerald Publishing Limited, 2023.

EMI CONGRESS

Persuasion Techniques in Marketing and Sales: An Analysis of Consumer Perceptions and Behavioral Responses

Pazarlama ve Satış İçin İkna Teknikleri: Katılımcıların Algıları ve Davranışsal Tepkileri Üzerine Bir İnceleme

Master Student **Sitora NARZULLAEVA**
İstanbul Nişantaşı University
starakbarovna@gmail.com
ORCID: https://orcid.org/0009-0001-8175-738
Prof. Dr. Uğur YOZGAT
İstanbul Nişantaşı University
starakbarovna@gmail.com
Orcid: 0009-0001-8175-738

ABSTRACT

In today's competitive market and digital environment, persuasion techniques play an important role in shaping consumer behavior and influencing purchasing decisions. Although these techniques are widely used in marketing and sales, there is still a need to better understand how different persuasion strategies affect consumer perceptions and behavioral responses.

The aim of this study is to examine the effectiveness of persuasion techniques in marketing and sales, with a focus on the principles developed by Robert Cialdini, as well as personality traits and online consumer behavior factors. A quantitative research approach is used, based on a structured questionnaire developed from validated scales in the literature.

The questionnaire includes dimensions such as reciprocity, commitment and consistency, social proof, authority, scarcity, and liking. It also considers moderating variables such as consumer persuasion knowledge and perceived uncertainty. In addition, personality traits based on the Big Five model and online consumer behavior factors are included in the research model.

Data are being collected through an online survey among active consumers. The results are expected to show that persuasion techniques have a significant influence on consumer decision-making, although this influence may vary depending on individual and contextual factors.

This study is expected to contribute to the literature by combining different approaches and providing a clearer understanding of persuasion in digital marketing. The findings may also help marketers develop more effective and ethical communication strategies.

Keywords: Persuasion, Consumer Behavior, Digital Marketing, Cialdini Principles, Online Shopping.

ÖZET

Günümüzün rekabetçi piyasa ve dijital ortamında, ikna teknikleri tüketici davranışlarını şekillendirmede ve satın alma kararlarını etkilemede önemli bir rol oynamaktadır. Bu teknikler pazarlama ve satış alanlarında yaygın olarak kullanılmasına rağmen, farklı ikna stratejilerinin tüketici algıları ve davranışsal tepkileri üzerindeki etkilerinin daha iyi anlaşılmasına ihtiyaç duyulmaktadır.

Bu çalışmanın amacı, pazarlama ve satışta kullanılan ikna tekniklerinin etkinliğini incelemek olup, özellikle Robert Cialdini tarafından geliştirilen ikna ilkelerine, kişilik özelliklerine ve çevrimiçi tüketici davranışı faktörlerine odaklanmaktadır. Araştırmada, literatürde yer alan geçerli ölçeklere dayalı olarak geliştirilen yapılandırılmış bir anket kullanılarak nicel bir yaklaşım benimsenmiştir.

Bu çalışmada kullanılan anket - karşılıklılık, bağlılık ve tutarlılık, sosyal kanıt, otorite, kıtlık ve beğeni gibi boyutları içermektedir. Ayrıca tüketici ikna bilgisi ve algılanan belirsizlik gibi düzenleyici değişkenler de dikkate alınmaktadır. Bunun yanı sıra, Beş Faktör Kişilik Modeline dayalı kişilik özellikleri ve çevrimiçi tüketici davranışı unsurları da araştırma modeline dahil edilmiştir.

Veriler, aktif tüketicilerden oluşan bir örneklem üzerinden çevrimiçi anket aracılığıyla toplanmaktadır. Elde edilmesi beklenen sonuçlar, ikna tekniklerinin tüketici karar verme süreçleri üzerinde anlamlı bir etkisi olduğunu göstermektedir. Bununla birlikte, bu etkinin bireysel ve durumsal faktörlere bağlı olarak değişebileceği öngörülmektedir.

Bu çalışmanın, farklı yaklaşımları bir araya getirerek dijital pazarlamada ikna kavramının daha iyi anlaşılmasına katkı sağlaması beklenmektedir. Elde edilecek bulguların, pazarlamacıların daha etkili ve etik iletişim stratejileri geliştirmesine yardımcı olabileceği düşünülmektedir.

Anahtar Kelimeler: İkna, Tüketici Davranışı, Dijital Pazarlama, Cialdini İlkeleri, Çevrimiçi Alışveriş.

INTRODUCTION

The development of digital technologies has changed the way businesses interact with consumers. Marketing strategies have shifted from traditional approaches to digital environments, where persuasion plays a key role in influencing decisions.

Consumers today are constantly exposed to persuasive messages through advertisements, social media, and online platforms. Therefore, understanding how persuasion works has become increasingly important.

Cialdini's principles of persuasion — reciprocity, commitment and consistency, social proof, authority, scarcity, and liking are widely used to explain how consumers are influenced.

However, consumer behavior is also affected by individual factors such as personality traits, as well as external factors like uncertainty and prior knowledge. For this reason, a more comprehensive approach is needed.

This study aims to examine how persuasion techniques, personality traits, and online consumer behavior together influence consumer decisions.

LITERATURE REVIEW

Previous studies show that persuasion techniques play an important role in shaping consumer behavior, especially in digital marketing. Research based on Cialdini's principles demonstrates that these techniques can strongly influence attitudes and purchase intentions.

In addition, studies on online consumer behavior highlight factors such as trust, website design, and social influence as important elements in decision-making.

Personality traits, particularly those described by the Big Five model, also affect how individuals respond to persuasive messages.

Despite existing research, there is still a lack of studies that combine these variables into one model, which creates a gap that this study aims to address.

RESEARCH METHODOLOGY

This study uses a quantitative research design and a cross-sectional survey method. Data are collected through an online questionnaire targeting active consumers.

The questionnaire includes sections on demographic characteristics, persuasion principles, moderating variables (persuasion knowledge and perceived uncertainty), personality traits (Big Five), and online consumer behavior.

A five-point Likert scale is used for measurement. Participants from different backgrounds are expected to take part in the study.

Data will be analyzed using statistical methods such as descriptive statistics, correlation analysis, and regression analysis.

FINDINGS AND DISCUSSION

It is expected that persuasion techniques will have a significant influence on consumer behavior. In particular, social proof, scarcity, and authority are likely to have the strongest effects.

It is also expected that individual differences, such as personality traits and awareness of persuasion techniques, will affect how consumers respond.

In addition, perceived uncertainty in online environments may reduce the effectiveness of persuasion strategies.

CONCLUSION AND RECOMMENDATIONS

This study aims to provide a clearer understanding of how persuasion techniques influence consumer behavior in digital marketing.

The expected results may help improve marketing strategies by showing how different techniques work for different types of consumers.

Future research can focus on larger samples, different industries, and cross-cultural comparisons. Ethical use of persuasion techniques should also be considered.

EMI CONGRESS

Moda Marka Olma Süreci ve Toplumsal Dinamikler: Kuramsal Temelde Bir Değerlendirme

The Fashion Brand Building Process and Social Dynamics: A Theoretical Evaluation

Prof. Dr. Mikail BATU
Necmettin Erbakan University
mikail.batu@neu.edu.tr
0000-0002-6791-0098

ABSTRACT

Fashion refers to how people are influenced by a particular subject, shaped by different dynamics, and exhibit new behaviors. A brand becoming fashionable is directly related to social dynamics and the production of collective meaning. This is because, in addition to being economic products, brands possess symbolic characteristics that can be considered indicators of identity, status, and belonging within society. Social identity theory, in this context, suggests that individuals define themselves through the groups to which they belong and exhibit behaviors associated with the symbols of those groups. Therefore, it is possible to say that a brand can become desirable or embraced by specific groups or communities with particular lifestyles. Thus, the brand in question transforms into a social symbol and is seen by members of society as a means of belonging. Pierre Bourdieu's approach to cultural capital also offers some explanations for this situation. Bourdieu links consumer preferences to social position and cultural background. Therefore, some brands are associated with prestige or a certain lifestyle, going beyond their quality. Consequently, the use of a brand, especially in society, can be considered an indicator of social status for some individuals. Today, mass media, and especially new communication technologies, support the constant visibility of brands, strengthening their social impact and diffusion. Individuals who are constantly influenced by certain brands exhibit behaviors that lead them to follow those brands. In conclusion, a brand's transformation into a fashion brand is directly related to societal values, group relationships, status seeking, and the production of symbolic meaning. This study will discuss in detail how brands become fashion brands, along with their theoretical backgrounds.

Keywords: Fashion Brand, Fashion Branding Process, Society, Communication, Türkiye.

ÖZET

Moda insanların belli bir konudan farklı dinamikler temelinde etkilenmesi ve yeni davranışlar sergilemesini ifade etmektedir. Bir markanın moda olması ise toplumsal dinamikler ve kolektif anlam üretimi ile doğrudan ilişkilidir. Çünkü markalar ekonomik ürün olmalarının yanında toplum içinde kimlik, statü ve aidiyet göstergesi olarak ele alınabilecek sembolik özelliklere sahiptirler. Sosyal kimlik teorisi de bu bağlamda bireylerin ait oldukları gruplar aracılığı ile kendilerini tanımladıklarını ve belli grupların takip ettikleri sembollere ilişkin davranış sergilediklerini öne sürmektedir. Bu durumda bir markanın belli gruplar ya da yaşam tarzına sahip topluluklar tarafından arzu edilir hale gelebildiği ya da belirli sosyal çevreler tarafından sahiplenilebildiğini söylemek mümkündür. Böylece ele alınan marka toplumsal bir sembole dönüşür ve toplumun üyeleri tarafından aidiyet aracı olarak görülür. Pierre Bourdieu'nün kültürel sermaye yaklaşımı da bu duruma ilişkin bazı açıklamalar getirmektedir. Bourdieu, tüketim tercihlerini, toplumsal konum ve kültürel birikimle ilişkilendirir. Bu nedenle bazı markalar, kalitelerinin ötesine geçerek, prestij veya belli bir yaşam tarzı ile bir arada düşünülür. Dolayısıyla bir markanın özellikle toplum içinde kullanılması bazı bireyler için sosyal statü göstergesi olarak düşünülebilir. Günümüzde kitle iletişim araçları ve özellikle yeni iletişim teknolojileri markaların sürekli görünür olmasını desteklemekte, toplumsal etkiyi ve yayılma etkisini güçlendirmektedir. Sürekli belli markaların etkisinde kalan bireyler ise belli markaları takip etmeye yönelik davranış sergilerler. Sonuç olarak bir markanın moda marka olması, toplumun değerleri, grup ilişkisi, statü arayışı ve sembolik anlam üretimi ile doğrudan ilişkilidir. Bu

çalışmada da markaların nasıl moda marka oldukları kuramsal art alanları ile detaylı bir şekilde tartışılacaktır.

Anahtar Kelimeler: Moda Marka, Moda Marka Olma Süreci, Toplum, İletişim, Türkiye.

INTRODUCTION

Although fashion is perceived by a large audience as simply clothing styles, it can also be considered a significant reflection of social changes, cultural transformations, and economic relations. With today's technological, economic, and social developments, fashion has transformed into a more comprehensive social phenomenon. The symbolic value of fashion is not related to what people wear but rather to who they are, the group they belong to, and their position in society. Today, with social and economic development and change, brands have also evolved from offering products or services to becoming symbolic tools intertwined with individuals' identities. Brands, particularly in the fashion industry, have begun to offer their customers lifestyles, cultural values, and social status beyond simply providing tangible benefits. Thus, brand value is shaped not by the characteristics of its reputation or service, but by the production of social meaning, cultural representation, and symbolic values.

The main objective of this study is to discuss the fashion branding process not from a marketing perspective, but within a holistic framework encompassing various fields of social sciences, primarily sociology. Accordingly, the study will discuss digital communication technologies and the fashion branding process.

On Fashion Brands

In the 21st century, while some brands are widely known and adopted by large audiences, others, despite high visibility, fail to become fashion brands. This means that brands need to follow a process that goes beyond marketing strategies. For a brand to become fashionable, it requires the simultaneous consideration of numerous variables, including social interaction processes, cultural dynamics, social networks, group norms, opinion leaders, digital media platforms, and customers' production of symbolic meaning. Therefore, this process has a structure that requires the simultaneous consideration of sociological, psychological, and communication dimensions. Although the strategic marketing literature explains successful branding through product quality, pricing strategies, distribution, and promotional activities, recent consumer behavior suggests it goes beyond these factors. In particular, the symbolic consumption approach suggests that individuals express their identities through the products they purchase and send various messages to their social environment. Therefore, the process of becoming a fashion brand should be considered not only as a result of marketing activities but also as a natural outcome of individuals' efforts to form social identities, their cultural capital, and their social relationships.

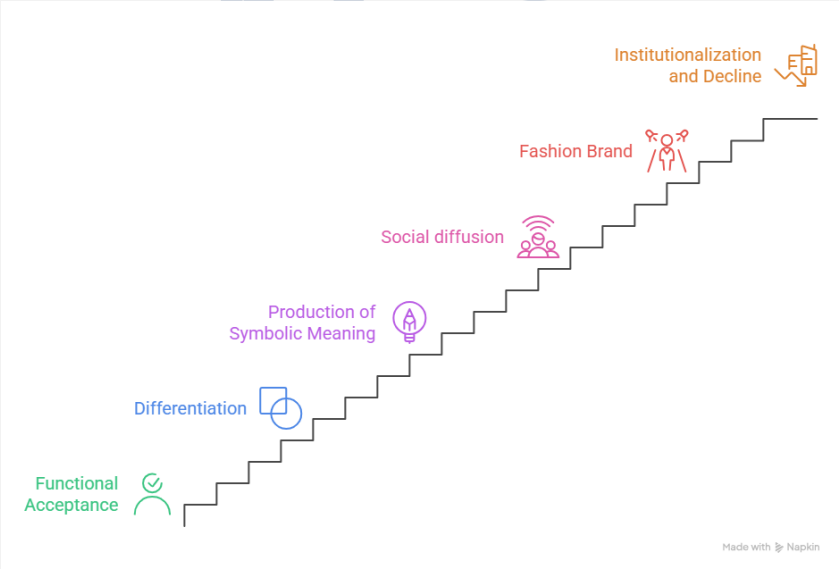
A look at the sociological literature reveals significant theoretical contributions aimed at explaining the phenomenon of fashion. For example, Georg Simmel describes fashion as a process in which social differentiation and integration occur simultaneously. According to him, this process is based on both the desire for conformity and differentiation; in other words, because of both the need for similarity and the need for individual differentiation, individuals operate within a social mechanism. Pierre Bourdieu's cultural capital approach also argues that consumption is directly related to social class, education, and cultural accumulation. This shows that cultural capital, not just economic means, also influences brand preference.

Within the framework of Social Identity Theory, developed in social psychology, the reasons and mechanisms behind the spread of fashion brands, particularly within specific groups, can be explained. According to Tajfel and Turner, the spread of fashion accelerates because individuals define themselves through the social groups to which they belong and adopt symbols that reinforce group membership. The life experiences and societal contexts of young people, in particular, contribute to the continuation of this process. According to them, a brand is more than just a commercial element; it is related to social belonging

and societal identity. This is a societal process, and its continuation is facilitated by mass media. Influencer marketing, algorithmic recommendation systems, and user-generated content significantly accelerate the dissemination of fashion brands. However, digital brand dissemination alone is not sufficient. It is crucial that the brand aligns with societal values, contributes to users' identity-formation processes, and finds a place in collective cultural memory.

Fashion today is much more than just an industry. From a sociological perspective, fashion is a context in which the relationship between the individual and society becomes visible. One of the first systematic sociological explanations of fashion was developed by Georg Simmel (1957). According to Simmel, fashion is a social mechanism that allows two fundamental psychological tendencies to occur simultaneously within society. However, in the digital age, this model has ceased to be one-way. Cultural trends created by young users, especially on social media platforms, can sometimes affect higher-income groups as well. Thus, fashion spreads not only from top to bottom, but also from bottom to top and within horizontal networks. One important theory explaining the economic and social dimensions of fashion is Thorstein Veblen's approach to conspicuous consumption. According to Veblen (1899), individuals do not buy many products to satisfy their needs. Some products are consumed to make economic power, social status, and social success visible.

Pierre Bourdieu (1984) does not explain the phenomenon of fashion solely through economic differences; instead, he evaluates it through the concept of cultural capital. According to Bourdieu, individuals' educational levels, cultural experiences, aesthetic preferences, and social environments directly shape their consumption choices. Habitus, which expresses the ways of thinking, behaving, and evaluating that individuals develop from childhood, explains the process by which individuals adopt fashion brands. Fashion preferences emerge as a natural result of these social learning processes. Fashion brands sell not their functional features but the meaning of their products or services to their customers. This can be seen in many brands. Apple emphasizes creativity and prestige alongside its technological features. Nike has a line of sports shoes, but it emphasizes success, struggle, and prestige. Therefore, product prestige can also make them fashionable. A fashion brand is one that is intensely preferred by broad social segments over a given period due to its symbolic meanings, cultural representations, and social prestige, as well as its functional features. In the fashion brand phenomenon, consumers' purchasing behavior is shaped by the social meanings the brand represents rather than by the product's technical features. The stages of becoming a fashion brand can be summarized as follows: functional acceptance, differentiation, production of symbolic meaning, social diffusion, fashion branding, and, finally, institutionalization and decline.



Creating a Fashion Brand (created using https://www.napkin.ai/ software)

The social factors that determine whether a fashion brand is successful can be categorized under headings such as social identity, status seeking, cultural capital, social connections (also known as networking), social approval, and emotional connection. One of the most important elements in becoming a fashion brand is the creation of collective meaning. This meaning is accepted and followed by various members of society.

The development of digital communication technologies has introduced new actors into the fashion branding process. While brand communication was largely controlled by businesses in the traditional media era, today users, content creators, and algorithms have also become decisive elements in this process. Thus, the process of becoming a fashion brand has shifted from a linear communication model to a multifaceted, interactive structure. This study also reveals that the concept of a fashion brand cannot be explained by economic success or high sales figures. For a brand to become fashionable, it needs to convey strong symbolic meanings that resonate with consumers' lifestyles, social identities, and cultural values. In other words, the process of becoming a fashion brand is the result of the shared meaning-making that takes place between businesses and consumers.

CONCLUSION

The process of becoming a fashion brand is one of the most striking social phenomena of today's consumer society. Brands have ceased to be merely economic structures offering products or services. They have transformed into symbolic structures through which individuals express their identities, develop social belonging, and produce cultural meanings. Therefore, the emergence of fashion brands should be evaluated in conjunction with the cultural structure of society, communication methods, and social relations. This study shows that social identity, cultural capital, opinion leaders, digital communication networks, user participation, and collective meaning-making are fundamental determinants in the formation of fashion brands. Digitalization, in particular, has accelerated the fashion-brand process, enabling users to become active agents in creating brand meanings. Future research, through quantitative and qualitative studies conducted across different age groups, cultural environments, and digital platforms, could reveal the various dimensions of the fashion brand-building process in more detail. Furthermore, the impact of AI-powered recommendation systems, augmented reality applications, and virtual influencers on fashion brand formation is also an important research area that should be examined in the future.

In conclusion, the process of becoming a fashion brand is not merely a commercial activity managed by businesses. It represents a dynamic social structure arising from the interplay among individuals' search for identity, social relationships, cultural values, and digital communication networks. In today's digital consumer culture, successful brands will not only be those that develop quality products but also those that contribute to society's shared meaning and establish sustainable relationships with their consumers.

REFERENCES

Ansari, Z. A. (2019). Measuring online consumer behavior: scale development & validation. Journal of Business and Retail Management Research, 13(3), 222–234.

Bourdieu, P. (1984). Distinction: A Social Critique of the Judgement of Taste (R. Nice, Trans.). Harvard University Press.

Cialdini, R. B. (2001). Influence: Science and Practice. Boston: Allyn & Bacon.

Napkin, (2026) Erişim Adresi: https://app.napkin.ai/page/CgoiCHByb2Qtb25lEiwKBFBhZ2UaJGU1MWMxNmUyLTIzMjgtNGFiYS04ZGJiLTNhYjhhOWQwNmZmZQ Erişim Tarihi: 20.06.2026.

Naruoei, B., Hakimpour, H., Mahmoodzadeh Vashshan, M., & Mohammadi, M. (2024). The effectiveness of Cialdini's principles on persuasion in digital marketing. International Journal of Nonlinear Analysis and Applications, 15(4), 135–148.

Simmel, G. (1957). Fashion. In K. H. Wolff (Ed. & Trans.), The Sociology of Georg Simmel (pp. 541–558). New York: Free Press.

Veblen, T. (1899). The Theory of the Leisure Class: An Economic Study of Institutions. Macmillan.

EMI CONGRESS

Medicinal Plants in the Epic of Manas: An Interdisciplinary Ethnomedical and Phytochemical Review

Iskhak TOKONOV
Kyrgyz-Turkish Manas University, **Kyrgyzstan**
iskhak.tokonov@gmail.com
ORCID number**:** 0009-0007-0221-6453

ABSTRACT

The Epic of *Manas*, one of the most significant works of Central Asian oral literature, preserves extensive traditional knowledge related to health, healing, and the use of natural substances. This extended conference paper presents an interdisciplinary, literature-based review of medicinal plants, mineral substances, and animal-derived remedies mentioned in the Epic of *Manas*, with particular attention to their ethnomedical functions and phytochemical characteristics as described in modern scientific literature. The study applies textual analysis of epic narratives alongside comparative ethnobotanical and pharmacological sources to identify correlations between traditional healing practices and scientifically recognized bioactive compounds such as flavonoids, alkaloids, and glycosides. The findings indicate that many remedies referenced in the epic correspond to substances with confirmed antioxidant, anti-inflammatory, analgesic, and antimicrobial properties. This research demonstrates that the Epic of *Manas* represents not only a cultural monument but also a valuable ethnomedical source, contributing to social sciences, ethnopharmacology, and interdisciplinary studies linking language, culture, and medicine.

Keywords: Epic of *Manas*; ethnomedicine; medicinal plants; phytochemistry; traditional knowledge; Central Asia

INTRODUCTION

The Epic of *Manas* occupies a central place in Kyrgyz cultural identity and represents a vast repository of collective memory, social norms, and traditional knowledge. Beyond its heroic narrative structure, the epic contains numerous references to healing practices, medicinal substances, and methods of restoring physical strength after injury or illness. These elements reflect the practical medical knowledge developed by nomadic societies in response to their natural environment.

In contemporary academic discourse, traditional medical knowledge is increasingly recognized as an important resource for ethnopharmacology, medical anthropology, and social sciences. Oral literature, including epics, plays a crucial role in preserving such knowledge across generations. Within this framework, the Epic of *Manas* offers a unique opportunity to examine how linguistic expression, cultural symbolism, and empirical medical practices intersect.

The present study aims to analyze medicinal substances mentioned in the Epic of *Manas* through an interdisciplinary lens. Rather than conducting experimental laboratory research, this paper focuses on correlating epic descriptions with existing ethnobotanical and phytochemical studies, thereby situating traditional Kyrgyz medicine within a broader scientific context.

RELEVANCE OF THE STUDY

Nomadic societies of Central Asia relied heavily on natural remedies derived from plants, animals, and minerals. The knowledge of these remedies was transmitted orally and embedded within folklore and epic traditions. The Epic of *Manas* serves as an ethnographic record of this system of healing, reflecting both material practices and cultural perceptions of health.

From a social sciences perspective, studying medicinal plants in epic literature contributes to understanding how knowledge systems are structured and preserved through language. From a scientific perspective, such

analysis supports the identification of historically significant medicinal substances that align with modern pharmacological findings. Therefore, this study is relevant to ethnomedicine, linguistics, cultural studies, and interdisciplinary research presented at international congresses on social sciences.

METHODOLOGY

This research employs a qualitative, literature-based methodology appropriate for interdisciplinary and social science-oriented conferences:

1. Textual Analysis: Examination of multiple versions of the Epic of *Manas* to identify references to medicinal plants, minerals, and animal-derived remedies.

2. Comparative Literature Review: Analysis of ethnobotanical, phytochemical, and pharmacological studies related to the identified substances, based on peer-reviewed academic sources.

3. Analytical Correlation: Comparison of traditional uses described in the epic with scientifically documented biological activities of the same or analogous substances.

The study does not claim original experimental data. All chemical and pharmacological information is derived from established scientific literature, ensuring methodological transparency and academic integrity.

THEORETICAL FRAMEWORK

Ethnomedicine examines traditional healing systems within their cultural and linguistic contexts. In this framework, epic texts function as carriers of applied knowledge, where metaphorical language often encodes practical information. The Epic of *Manas* demonstrates a holistic understanding of health, integrating physical recovery, spiritual balance, and social well-being.

Modern pharmacology has confirmed that many traditional remedies are based on plants containing bioactive compounds. Flavonoids, alkaloids, glycosides, and terpenoids represent major groups of phytochemicals responsible for therapeutic effects such as anti-inflammatory, analgesic, antimicrobial, and antioxidant activity. Recognizing these compounds within traditional narratives supports interdisciplinary dialogue between cultural studies and medical sciences.

MEDICINAL PLANTS AND BIOACTIVE COMPOUNDS IN THE EPIC OF *MANAS*

Flavonoid-Containing Plants

Several plants mentioned in the epic are associated with wound healing, detoxification, and recovery after physical trauma. Modern phytochemical studies indicate that plants used for such purposes frequently contain flavonoids, compounds known for their antioxidant and tissue-regenerating properties. These substances reduce oxidative stress and support cellular repair, aligning with the epic's descriptions of rapid recovery.

Alkaloid-Containing Substances

The epic references substances such as opium (*apyiim*), traditionally used for pain relief and sedation. Alkaloids derived from opium are well documented in pharmacology for their strong analgesic effects. While modern medicine regulates their use strictly, their presence in the epic highlights early empirical knowledge of pain management.

Glycosides and Other Active Components

Plants traditionally used to treat respiratory and circulatory conditions are also mentioned in the epic. Scientific literature confirms that glycosides play a significant role in cardiovascular regulation and immune response. This correspondence further supports the medical relevance of epic knowledge.

Animal- and Mineral-Derived Remedies

In addition to plants, the Epic of *Manas* includes references to remedies derived from animal bile and mineral substances such as mumiyo (shilajit). Mumiyo is widely studied for its bone-healing, anti-inflammatory, and adaptogenic properties. The inclusion of such substances demonstrates the comprehensive scope of traditional Kyrgyz medicine, which utilized diverse natural resources.

DISCUSSION

The findings reveal a strong convergence between traditional medical knowledge preserved in the Epic of *Manas* and modern scientific understanding. Although the epic does not provide chemical descriptions, the functional applications of remedies correspond closely to the known effects of identified bioactive compounds.

From a linguistic and cultural perspective, the epic illustrates how medical knowledge is encoded in metaphorical and narrative forms. From a scientific perspective, it offers guidance for ethnopharmacological research grounded in cultural context. This interdisciplinary relevance makes the study suitable for international congresses focused on social sciences and related fields.

CONCLUSION

This extended literature-based review demonstrates that the Epic of *Manas* constitutes an important ethnomedical source linking traditional knowledge with contemporary science. Medicinal plants and substances mentioned in the epic correspond to materials with scientifically recognized phytochemical and therapeutic properties. The study supports the inclusion of epic literature in interdisciplinary research and highlights the potential of Kyrgyz cultural heritage to contribute meaningfully to global discussions on traditional medicine and social sciences.

References

1. Altamyshev, A. A. (1976). *Lekarstvennye bogatstva Kirgizii*. Frunze: Kyrgyzstan.

2. Eisenman, S. W., Zaurov, D. E., & Struwe, L. (2012). *Medicinal Plants of Central Asia: Uzbekistan and Kyrgyzstan*. New York: Springer.

3. Radlov, V. V. (1900). *Notes on Folk Medicine*. Saint Petersburg.

4. Tentigul, K. N. (2021). The Epic of *Manas* as a source for studying Kyrgyz folk medicine. *Bulletin of Science and Practice*, 7(6), 527–536.

EMI CONGRESS

Etymology and linguistic analysis of the Bazar-Korgon toponym

Bazar-Korgon Toponiminin Etimolojisi ve Linguistik Analizi

Sırgabek kızı Guldana Central Asia International Medical University, **Kyrgyzstan**
guldana.syrgabekovnag@mail.com
0009-0005-9664-7718

ABSTRACT

This scientific article provides a detailed analysis of the etymological origin and linguistic structure of the toponym of the city of Bazar-Korgon, which is of strategic and historical significance and is located in the Jalal-Abad region of the Kyrgyz Republic. The relevance of the study is обусловлено тем, that place names in Central Asia reflect linguistic and geopolitical changes as part of cultural and historical heritage.

The study employs onomastic analysis, etymological retrospection, and comparative-historical methods. It examines the morphological and semantic features of the two main lexical components forming the toponym: the Iranian-derived “bazar” and the Old Turkic-derived “korgon” [4; 6].

The author analyzes the role of the “bazar” component in trade and economic integration, as well as the military-strategic defensive meaning of the “korgon” component, thereby substantiating the Bazar-Korgon toponym as a unique example of Turkic-Iranian linguistic and cultural synthesis [7; 8]. As a result, it is concluded that the Bazar-Korgon toponym is not merely a geographical name, but also a linguistic monument reflecting centuries of language interaction in the region.

Keywords: Toponymy, Etymology, Bazar-Korgon, Onomastics, Turkic Languages, Iranian Languages, Linguistic Analysis, Fergana Valley, Silk Road

ÖZET

Bu bilimsel makalede, Kırgızistan Cumhuriyeti’nin Celal-Abad bölgesinde yer alan, stratejik ve tarihsel açıdan önemli Bazar-Korgon şehrinin toponiminin etimolojik kökeni ve dilbilimsel yapısı ayrıntılı biçimde incelenmektedir. Çalışmanın önemi, Orta Asya’daki yer adlarının kültürel-tarihî miras olarak dilsel ve jeopolitik değişimleri yansıtmasıyla açıklanmaktadır.

Makale kapsamında onomastik analiz, etimolojik retrospeksiyon ve karşılaştırmalı-tarihî yöntemler kullanılmış; toponimi oluşturan iki temel leksik birim olan İran kökenli **“bazar”** ve Eski Türkçe kökenli **“korgon”** sözcüklerinin morfolojik ve semantik özellikleri ortaya konmuştur [4; 6].

Yazar, “bazar” unsurunun ticari-ekonomik entegrasyondaki rolünü ve “korgon” unsurunun askerî-stratejik savunma anlamını analiz ederek, Bazar-Korgon toponimini Türk-İran dilsel ve kültürel sentezinin özgün bir örneği olarak temellendirmektedir [7; 8]. Sonuç olarak, Bazar-Korgon toponiminin yalnızca bir coğrafi ad olmadığı, aynı zamanda bölgedeki yüzyıllar süren dilsel etkileşimlerin bir dilsel anıtı olduğu sonucuna varılmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Toponimi, Etimoloji, Bazar-Korgon, Onomastik, Türk Dilleri, İran Dilleri, Dilbilimsel Analiz, Fergana Vadisi, İpek Yolu.

GİRİŞ

Toponimi, yer adlarını inceleyen dilbilimin özel bir dalıdır. Bu alan yalnızca dil biliminin değil, aynı zamanda tarih, etnografya ve coğrafya gibi disiplinlerin kesişim noktasında yer almaktadır. Orta Asya’nın, özellikle de Kırgızistan’ın yer adları, eski dönemlerden günümüze kadar oluşmuş olup, farklı dil katmanlarının izlerini barındıran özgün tarihî kaynaklar niteliği taşımaktadır [1].

Bazar-Korgon, Kırgızistan’ın Celal-Abad bölgesinde yer alan ve tarihî açıdan önemli bir şehirdir. Bu yer adının hem dilbilimsel hem de tarihî-kültürel açıdan derinlemesine incelenmesi gerekmektedir. Adı

oluşturan iki bileşen olan **“bazar”** ve **“korgon”**, farklı dil sistemlerinden türemiş olup, Orta Asya’daki dil ve kültür etkileşiminin açık bir örneğini oluşturmaktadır.

Bu makalenin amacı, Bazar-Korgon toponiminin etimolojik kökenini, morfolojik yapısını ve tarihî-dilbilimsel içeriğini sistematik bir biçimde ortaya koymaktır.

Araştırmanın güncelliği, onomastiğin çağdaş dilbilimde giderek artan önem kazanmasıyla açıklanmaktadır. Toponimler yalnızca coğrafi adlar değil, aynı zamanda dilin, tarihin ve kültürün sentezlenmiş özgün anıtlarıdır.

Günümüzde toponimik birimlerin incelenmesi aşağıdaki nedenlerden dolayı özel bir önem taşımaktadır:

Kültürel-tarihî miras: Toponimlerde halkın geçmişi, göçleri ve dünya görüşü adeta “korunmuş” bir biçimde saklanmaktadır.

Dilsel katmanların ortaya çıkarılması: Pek çok toponimde dilin eski biçimleri veya unutulmuş leksik unsurlar muhafaza edilmiştir; bu durum, dilbilimsel arkeoloji açısından son derece değerli bir kaynak sunmaktadır.

Kimlik meselesi: Küreselleşme koşullarında ulusal kimliğin ve bölgesel özelliklerin korunmasında yer adlarının rolü büyüktür; bu bağlamda toponimler, dilin, tarihin ve kültürün sentezlenmiş anıtları olarak önemini korumaktadır.

YÖNTEMLER VE KURAMSAL ÇERÇEVE

Bu makalede edebî kaynaklar, etimolojik sözlükler ve yazarın kişisel dilbilimsel gözlemlerine dayanan veriler kullanılmıştır. Özellikle aşağıdaki bilimsel yöntemlerden yararlanılmıştır:

Etimolojik analiz yöntemi — toponimi oluşturan her bir morfemi kökenine kadar incelemek amacıyla kullanılmıştır. Bu yöntem, V.A. Nikonov (1966), E.M. Murzaev (1984) ve A. Rysbaev (2011) gibi tanınmış onomastların çalışmalarına dayanmaktadır.

Karşılaştırmalı-tarihî yöntem — Orta Asya’nın diğer bölgelerindeki toponimlerle karşılaştırma yaparak genel dilsel düzenlilikleri ortaya koymaya imkân sağlamaktadır.

Lingvocoğrafik yöntem — toponimlerin coğrafi dağılımını ve bölgesel özelliklerini inceleyerek, bu adların ortaya çıkış koşullarını daha iyi anlamaya yardımcı olmaktadır.

Areal analiz — Bazar-Korgon adının Orta Asya’nın geniş coğrafyasında yer alan benzer toponimlerle olan ilişkisini belirlemek amacıyla uygulanmıştır.

Bu yöntemlerin bir arada kullanılması, araştırmanın bütüncül ve sistematik bir nitelik kazanmasını sağlamaktadır.

TOPONİMİN BİLEŞENLERİNİN DİLBİLİMSEL ANALİZİ

“Bazar” Bileşeninin Etimolojisi

“Bazar” sözcüğü, Farsça-Tacikçe *bāzār* formundan türemiştir. Daha eski biçimi Orta Farsça’ya, daha da eski kökeni ise Avestaca *vāčar-* (“ticaret”, “değişim”) sözcüğüne dayanmaktadır. Morfolojik açıdan bakıldığında, bu kelime iki bölümden oluşmaktadır: *bā-zār* (“pazar”, “toplanma yeri” anlamında) [2].

Bu sözcük, Orta Asya’daki tüm dillere — Türk, Özbek, Kazak, Kırgız ve Tacik dillerine — yayılmış, uluslararası bir ticaret terimi olarak benimsenmiştir. İpek Yolu güzergâhında yer alan “bazar” terimi, eski dönemlerden itibaren yerel ve transit ticaret merkezlerini ifade etmek amacıyla kullanılmıştır.

Tablo 1. “Bazar” Sözcüğünün Orta Asya Dillerindeki Biçimleri

Dil	Biçim	Anlamı	Dil Grubu
Eski Farsça	bāzār	Pazar, ticaret yeri	İran dili
Kırgızca	bazar	Pazar, panayır	İran dilinden alıntı
Özbekçe	bozor	Pazar	İran dilinden alıntı
Kazakça	bazar	Pazar	İran dilinden alıntı
Tacikçe	bozor	Pazar	İran dili
Arapça	bāzār	Pazar	İran dilinden alıntı

“Korgon” Bileşeninin Etimolojisi

“Korgon” sözcüğü Eski Türkçe kökenlidir. Bu kelimenin kökü *qor-* (“korumak”, “savunmak”) fiiline dayanmakta olup, yer ve mekân anlamı bildiren bir unsurun eklenmesiyle oluşmuştur. Buna göre kelimenin yapısı şu şekilde açıklanabilir: *qor-* (koruma, savunma) + *-gon* (yer, mekân) → “koruma yeri, kale, sağlam yapı”.

Eski Türk yazılı anıtlarında — Orhun-Yenisey runik yazıtlarında ve Mahmud el-Kaşgari’nin *Dîvânu Lugâti’t-Türk* (XI. yüzyıl) adlı eserinde — “korgon” terimi askerî-stratejik anlamda kullanılmıştır [3]. Orta Asya’da “korgon” bileşenini içeren toponimler genellikle yerleşik halkların ve göçebe Türk boylarının yaşadığı bölgelerde yoğunlaşmıştır.

Маблица.

Orta Asya’da “Korgon” Bileşenini İçeren Toponimler

Toponim	Ülke / Bölge	Genel Anlamı
Bazar-Korgon	Kırgızistan	Ticaret kalesi
Kara-Korgon	Kırgızistan	Büyük (kara) kale
Şaar-Korgon	Kırgızistan	Şehir kalesi
Korgon-Döbö	Kırgızistan	Kalenin tepesi
Korgontaş	Özbekistan	Taş kale
Hisor (qisor/korgon)	Tacikistan	Kale, sağlam yapı

TARİHÎ-COĞRAFİK BAĞLAM

Bazar-Korgon bölgesi, Fergana Vadisi’nin kenar kesiminde, Küngey ve Karakol nehirlerinin birleşimine yakın bir konumda yer almaktadır. Bu coğrafi konum, bölgenin tarih boyunca ticaret yollarının kesişim noktasında bulunmasını sağlamıştır. İpek Yolu’nun Doğu Fergana’dan geçen kollarından biri bu bölgeden geçerek Oş, Andican ve Kaşgar yönünde devam etmiştir [4].

Arkeolojik araştırmalara göre, Bazar-Korgon bölgesinde insanların MÖ I. binyıldan itibaren yaşadığı tespit edilmiştir (Zadneprovskiy, 1960). Bölgenin sahip olduğu ticari ve askerî-stratejik işlevler, burada uzun süre boyunca kalelerin (korgonların) inşa edilmesine yol açmıştır.

X–XII. yüzyıllarda Gazneliler ve Karahanlılar döneminde bölge, ticari önemini daha da artırarak büyük panayırların düzenlendiği bir merkeze dönüşmüştür. Karahanlılar döneminde bölge, İpek Yolu’nun önemli bir transit noktası hâline gelmiş ve ticaret merkezinin etrafında savunma yapıları inşa edilmeye başlanmıştır. Bu tarihî veriler, “bazar” ve “korgon” bileşenlerinin birleşmesine ve toponimin tam da bu bölgede oluşmasına zemin hazırlamıştır.

TOPONİMİN DİLBİLİMSEL SINIFLANDIRILMASI

Toponimik sınıflandırmaya göre Bazar-Korgon adı çeşitli kriterler doğrultusunda değerlendirilmektedir.

Yapısal tipi: Bileşik (kompozit) toponim — iki bağımsız anlam taşıyan sözcüğün birleşmesinden oluştuğu için determinatif modele göre kurulmuştur (belirten-belirtilen): *“bazar”* (ticaret yeri) + *“korgon”* (kale) → “ticaret kalesi”.

Semantik tipi: Ekonomik-askerî anlam taşıyan toponim — bölgenin iki temel işlevini (ticaret ve savunma) yansıtan bir adlandırmadır.

Kronolojik katman: Orta Çağ toponimi — X–XII. yüzyıllarda, Karahanlılar döneminde ortaya çıktığı varsayılmaktadır.

Etnogenetik katman: İran-Türk temas alanı — *"bazar"* (İran kökenli) ve *"korgon"* (Türk kökenli) unsurlarının birleşimi, Orta Asya'daki dil temas bölgelerinin tipik bir modelini yansıtmaktadır.

Sonuç olarak, Bazar-Korgon toponimi iki farklı dil katmanının sentezinden oluşmuştur: *"bazar"* (İran/Fars kökenli) + *"korgon"* (Eski Türkçe kökenli) → "ticaret yapılan kale" veya "pazarı bulunan korunaklı yer". Bu tür İran-Türk temas modeli, Orta Asya toponimisi için karakteristik bir örnek teşkil etmektedir.

TARTIŞMA

Bazar-Korgon toponimi benzer adlandırmalarla karşılaştırıldığında, Orta Asya'da "bazar" ve "korgon" gibi yerel ekonomik ve askerî terimlerin birleşimiyle oluşan toponimlerin bütüncül bir onomastik sistem meydana getirdiği görülmektedir. Murzaev (1984), Orta Asya'da "korgon" bileşenini içeren 30'dan fazla toponimin tespit edildiğini belirtmektedir.

"Bazar" + "korgon" modeline sahip toponim, Kırgızistan'ın Celal-Abad bölgesinde yalnızca Bazar-Korgon şehrinde görülmektedir. Bu durum, söz konusu modelin yerel ve özgün bir karakter taşıdığını göstermektedir. Bu tür bir özgünlük aynı zamanda bölgenin tarihî ve kültürel potansiyelini de ortaya koymaktadır.

Toponimin "bazar" bileşeninin İran kökenli, "korgon" bileşeninin ise Eski Türkçe kökenli olması, Orta Asya'da yüzyıllar boyunca süregelen dilsel ve kültürel etkileşimi açıkça ortaya koymaktadır. Bu dilsel temas süreci, dilbilimde "substrat", "adstrat" ve "superstrat" teorileri çerçevesinde açıklanmaktadır.

Pratik açıdan bakıldığında, Orta Asya toponimisinde "bazar" bileşenini içeren adlandırmalar, ticaret yollarının haritasını yeniden inşa etmeye imkân sağlamaktadır. "Korgon" bileşenini içeren 30'dan fazla toponim ise Kırgızistan'daki eski askerî-stratejik noktaların belirlenmesine yardımcı olmaktadır. Bazar-Korgon toponimi, İran-Türk dil temasının bir göstergesi olarak Orta Asya dilbiliminde örnek (model) bir vaka olarak değerlendirilmektedir.

SONUÇ

Gerçekleştirilen dilbilimsel analiz sonucunda aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır:

Birincisi, Bazar-Korgon toponimi, iki farklı dil katmanının — İran (Fars-Tacik) ve Eski Türkçe — sentezinden oluşan bir üründür. "Bazar" bileşeninin Fars-Tacik dilindeki ticaret anlamı taşıyan leksik katmandan, "korgon" bileşeninin ise Eski Türkçedeki askerî-savunma terminolojisinden türediği ortaya konmuştur.

İkincisi, toponimin oluşumu, Orta Asya'daki İpek Yolu ticaret güzergâhları ile bölgedeki savunma yapılarının (korgonların) tarihî önemiyle doğrudan ilişkilidir. Bu adlandırmanın X–XII. yüzyıllarda Karahanlılar döneminde ortaya çıktığı varsayılmaktadır.

Üçüncüsü, Bazar-Korgon toponimi, Kırgızistan'ın Celal-Abad bölgesinin onomastik haritasında özgün bir yer tutmakta olup, bölgenin X–XII. yüzyıllardaki tarihî ve kültürel gelişimini yansıtmaktadır.

Sonuç olarak, toponimi yalnızca tarihî bilgi sağlayan bir kaynak değil, aynı zamanda uluslararası dil ilişkilerinin izlerini taşıyan canlı bir anıt olarak değerini korumaktadır. Bu tür çalışmalar, Kırgız toponimisinin ve Orta Asya'nın dil tarihinin daha derinlemesine incelenmesine önemli katkılar sunmaktadır.

KAYNAKÇA

1. Abdıldaev, E. *Kırgız Dilinin Diyalektolojik Sözlüğü*. Bişkek: İlim, 1988.
2. Bartholomae, C. *Altiranisches Wörterbuch*. Strassburg, 1904.
3. Kaşgari, M. *Dîvânu Lugâti't-Türk*. Bişkek: Şam, 2010.
4. Murzaev, E.M. *Narodnıh Coğrafi Terimler Sözlüğü*. Moskova: Mısl', 1984.
5. Nikonov, V.A. *Kısa Toponimik Sözlük*. Moskova: Mısl', 1966.
6. Rysbaev, A. *Kırgızistan Toponimlerinin Etimolojisi*. Bişkek, 2011.
7. Zadneprovskiy, Yu.A. *Fergana'nın Eski Tarım Kültürü*. Moskova: Nauka, 1960.
8. Baskakov, N.A. *Türk Dillerinin İncelenmesine Giriş*. Moskova: Vısşaya Şkola, 1969.

EMI CONGRESS

Lexical Connotations in Nüzüp Bey's Discourse (Based on T. Kasımbekov's "Sıngan Kılıç (Broken Sword)" Novel)

Nüzüp Bey'in Söylemindeki Leksik Konotasyonlar (T. Kasımbekov'un "Sıngan Kılıç (Kırık Kılıç)" Romanı Temelinde)

Senior Lecturer **Nadyrbaeva Kutbü Özubekovna**
Central Asia International Medical University, **Kyrgyzstan**
nadyrbaevakutbu@gmail.com
0009-0005-9664-7718

ABSTRACT

This study investigates the lexical connotations in the discourse of Nüzüp Bey in Tölögön Kasımbekov's novel "Sıngan Kılıç (Broken Sword)." Focusing on the connotative content of the lexical units used by Nüzüp Bey, this research aims to uncover the ideological and semantic structure of his speech. The study employs semantic, stylistic, and contextual analysis methods to explore how these lexical units carry a deep national and cultural connotative load. The research identifies the theoretical foundations of lexical connotation and analyzes the functional role of character language in the formation of the ideological and semantic structure of the text. The findings reveal how Nüzüp Bey's discourse, through the use of connotative language, reflects his political stance, inner strength, and strategic thinking. This study contributes to understanding how lexical connotations serve as a tool for representing power, authority, and socio-political consciousness in literary texts.

Keywords: lexical connotation, discourse analysis, ideological structure.

ÖZET

Bu çalışma, Tölögön Kasımbekov'un *"Sıngan Kılıç (Kırık Kılıç)"* adlı romanında Nüzüp Bey'in söylemindeki sözlüksel çağrışımları incelemektedir. Araştırma, Nüzüp Bey'in kullandığı sözlüksel birimlerin çağrışımsal içeriklerine odaklanarak, onun konuşmasının ideolojik ve anlamsal yapısını ortaya çıkarmayı amaçlamaktadır.

Çalışmada, bu sözlüksel birimlerin derin ulusal ve kültürel çağrışım yükünü nasıl taşıdığını incelemek için anlamsal, üslupsal ve bağlamsal çözümleme yöntemleri kullanılmıştır. Araştırma, sözlüksel çağrışımın kuramsal temellerini belirlemekte ve metnin ideolojik ve anlamsal yapısının oluşumunda karakter dilinin işlevsel rolünü analiz etmektedir.

Elde edilen bulgular, Nüzüp Bey'in söyleminin, çağrışımsal dil kullanımı aracılığıyla onun siyasi duruşunu, içsel gücünü ve stratejik düşüncesini nasıl yansıttığını ortaya koymaktadır. Bu çalışma, sözlüksel çağrışımların edebî metinlerde güç, otorite ve sosyo-politik bilinç temsilinde nasıl bir araç olarak işlev gördüğünü anlamaya katkı sağlamaktadır.

Anahtar Kelimeler: Sözlüksel Çağrışım, Söylem Çözümlemesi, Ideolojik Yapı.

GİRİŞ

Sanatsal metin, bir milletin tarihsel hafızasını, dünya görüşünü ve manevi değerlerini bünyesinde barındıran karmaşık bir semantik sistemdir. Karakter dili ise, yazarın estetik-kuramsal tasarımı aracılığıyla yansıtılan poetik bir araçtır. Nitekim T. S. Marazıkov'un şu görüşü bu düşünceyi desteklemektedir: "Yazar, edebî eserinde karakterleri çeşitli yaşam koşulları içinde tasvir etmek suretiyle onların konuşma özelliklerini, karakterlerini ve içsel ruhsal dünyalarını ortaya koymaya çalışır" [3, s. 225].

Bu makalede, Tölögön Kasımbekov'un *"Sıngan Kılıç (Kırık Kılıç)"* romanında Nüzüp Bey'in söyleminin semantik işlevi, konotatif-leksik birimler temelinde bilimsel ve kuramsal açıdan incelenmektedir.

Konunun Güncelliği: Günümüz Kırgız dilbiliminde edebî metnin leksik-konotatif açıdan incelenmesi, önemli bilimsel yönelimlerden biri olarak değerlendirilmektedir. Konotatif anlam, dilsel birimin denotatif içeriğini genişleterek değerlendirme unsurlarını ve etno-kültürel bileşenleri bünyesinde barındırır; böylece karakterin dünya görüşünü yansıtan anlam katmanlarını ortaya koyar.

Nüzüp Bey'in söyleminde kullanılan leksik birimler, derin değerlendirme boyutu ile güçlü bir ulusal-kültürel konotatif yük taşımaktadır. Bu birimlerin sistemli biçimde incelenmesi, karakter dilinin belirginleştirilmesi ve edebî metnin ideolojik-üslupsal yapısının ortaya konulması bakımından bilimsel açıdan temel ve güncel bir sorunsal teşkil etmektedir.

Araştırmanın amacı, *"Sıngan Kılıç (Kırık Kılıç)"* romanında Nüzüp Bey'in söyleminde kullanılan leksik birimlerin konotatif içeriğini belirlemek ve metnin ideolojik-anlamsal yapısının oluşumunda karakter dilinin işlevsel rolünü bütüncül bir bilimsel yaklaşımla incelemektir. **Araştırmanın başlıca amaçları:**

1. Leksik konotasyonun kuramsal temellerini ve işlevsel özelliklerini belirlemek.
2. Nüzüp Bey'in söyleminde konotatif anlam taşıyan leksik birimleri tespit ederek bunları semantik ve üslupsal açıdan incelemek.

Araştırmada semantik ve stilistik çözümleme, bağlamsal-yorumlayıcı yöntem ile metinsel analiz yöntemleri kullanılmıştır.

ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Bu araştırma, leksik-konotatif çözümleme yöntemine dayanmaktadır. Tölögön Kasımbekov'un **"Sıngan Kılıç (Kırık Kılıç)"** romanında Nüzüp Bey'in söyleminde kullanılan leksik birimlerin konotatif içeriğini belirleme amacıyla **semantik**, **stilistik** ve **bağlamsal çözümleme** yöntemleri kullanılmaktadır. Araştırmanın temel odak noktası, leksik birimlerin içeriğindeki etno-kültürel öğeleri ve bunların toplumsal-ideolojik etkilerini derinlemesine incelemektir.

Yöntemlerin ana bileşenleri:

1. Semantik analiz: Metinde kullanılan leksik birimlerin denotatif ve konotatif anlamlarını belirlemek.

2. Stilistiki çözümleme: Edebi metnin stilistik öğelerini inceleyerek, karakterin dünyaya bakışını daha derinlemesine anlamak.

3. Bağlamsal çözümleme: Nüzüp Bey'in söylemlerini toplumsal, kültürel ve siyasal bağlamında çözümlemek.

KONOTASYONUN KURAMSAL TEMELLERI VE YAPISAL BILEŞENLERI

Konotasyon, bir dil biriminin denotatif (temel) ve konotatif (ikincil/yan) anlam katmanları arasındaki karşılıklı ilişkiyi içeren çok katmanlı bir semantik yapıdır. Bu yapı, dilsel bilinçte yerleşmiş bulunan çağrışımsal-imgesel sabitlenmeyi, ifade gücünü ve üslupsal özellikleri kapsayarak sözceye belirli bir ekspresif renk kazandırır.

Konotasyon, iletişim sürecinde konuşurun sözce içindeki öznel konumunu etkinleştirir; böylece anlam, yalnızca nesnel gönderime indirgenmeyip değerlendirme, tutum ve kültürel arka plan unsurlarıyla birlikte bütüncül bir semantik alan oluşturur.

Buldakov'un belirttiğine göre, "Konotasyon, konuşur ile muhatabın sosyal statüsünü, toplumsal tabakalaşmayı ve dilsel birimlerin kullanımındaki bölgesel ve diyakronik özellikleri yansıtır" [2, s. 168].

Dolayısıyla konotasyon; duygusal-değerlendirici bileşeni, sosyal statü göstergelerini ve iletişim durumunu gerçekleştiren semantik bir kategori olarak tanımlanabilir.

T. S. Marazıkov'un da belirttiği üzere, edebî metinde karakterlerin sözleri; onların bireysel niteliklerini, dünyaya bakış açılarını, insani değerlerini ve potansiyellerini metnin genel içeriğiyle uyumlu biçimde

yansıtarak temanın farklı boyutlarının açımlanmasına hizmet eder [3, s. 245]. Örneğin: "– Özünüzdöy körüñüz bizdi... – dedi al" [3, s. 222] ("– Bizi kendiniz gibi görünüz... – dedi o.").

"Özünüzdöy körüñüz" söz birliği denotatif düzlemde nazik bir ricayı ifade etmekle birlikte, konotatif planda saygı aracılığıyla birlik, yakınlaşma ve aidiyet ima etmektedir.

Aynı şekilde şu örnekte: "– Anda alıp çıkqıla tigini. Tez! – dedi, yüzüne sevinç geldi. – Kural! Tuu! Bolgula!" [3, s. 223] ("– Onu da alıp çıkarın. Çabuk! – dedi, yüzüne bir sevinç ifadesi yayıldı. – Kural! Haydi! Hemen olun!")ifadesi emir kipine dayalı yoğun bir entonasyonel ekspresyon taşımaktadır.

Bu bağlamda Nüzüp'ün iktidara yönelimi ve içsel kararlılığı, doğrudan söylenenden ziyade konotatif düzlemde sezdirilmekte; emir yapıları aracılığıyla otorite kurma eğilimi ve liderlik iddiası semantik olarak pekiştirilmektedir.

Denotatif açıdan bu ifade, han kaldırma (han ilan etme) törenine ilişkin verilen bir talimat niteliğindedir. Ancak "tigini" zamirinin kullanımı, adlandırmadan kaçınma yoluyla değerlendirme içerikli bir konotasyon üretmektedir. Şeralı'yı adıyla anmamak, onu bağımsız bir siyasal özne olarak değil, belirli bir amaca ulaşmanın aracı olarak konumlandırdığını göstermektedir.

Öte yandan "Tez!", "Kural!", "Tuu!" gibi tek sözcüklü ve ünlem değerli ifadeler, Nüzüp'ün iktidar konumunu ve kararlılığını dilsel düzlemde pekiştirmektedir. Bu sözcükler, yüksek yoğunluklu emir kipleri aracılığıyla otoriteyi ve eylem iradesini konotatif olarak yansıtır.

"Yüzüne sevinç geldi" şeklindeki anlatıcı remarkı ise, onun kişisel siyasal planının hayata geçirilmekte oluşundan duyduğu memnuniyeti açığa vurmakta; böylece karakterin içsel motivasyonu metnin semantik yapısında belirginleşmektedir.

"Edebî metinde, karakterin yaşadığı toplumsal zeminden hareketle onun dış görünüşüne ve iç dünyasına yönelik çözümleme yapmak doğru bir yöntem olarak kabul edilir" [5, s. 235].

Örneğin: "Nüzüp, ak keçe etrafında duranlara bakışlarını gezdirdi, sertçe kaşlarını çattı. – Kempirdi üyünde tındırış kerek bolçu" [3, s. 227].

Buradaki "sertçe kaşlarını çattı" (katı kumsardı) ifadesi, duygusal gerilimi ve içsel öfkeyi yansıtan ekspresif nitelikli bir birimdir. Bu kullanım, Nüzüp'ün mevcut durumdan hoşnutsuz olduğunu; ancak duygularını kontrol edebilen sert ve disiplinli bir karakter yapısına sahip bulunduğunu göstermektedir.

"Tındırış kerek bolçu" ifadesi ise örtmeceli (euphemistik) bir konotasyon taşımaktadır. Denotatif düzlemde "sakinleştirmek" anlamını ifade etmekle birlikte, bağlamsal planda "bir engeli ortadan kaldırmak" anlam katmanını içermektedir. Böylece söz konusu ifade, doğrudanlık yerine dolaylı anlatım yoluyla güç ve iktidar ilişkisini semantik düzeyde ima etmektedir.

Aynı bağlamda şu örnek dikkat çekicidir: "Baybiçe, berdim balañdı, köp keyibe, alıp ket balañdı, – dedi akırın. – Baykabay apkelip kalışkan turbaybı..." [3, s. 227] ("– Hanımefendi, çocuğunu verdim; fazla kaygılanma, al götür çocuğunu, – dedi yavaşça. – Farkına varmadan getirip bırakmış olmasınlar...").

"Berdim balañdı… alıp ket balañdı…" söz birliği denotatif düzlemde izin verme anlamını ifade etmektedir. Ancak "berdim" leksik birimi konotatif planda, çocuğun kaderinin Nüzüp'ün iradesine bağlı olduğu imasını taşımakta; böylece onun iktidar konumunu ve otoriter üstünlüğünü açık biçimde ortaya koymaktadır.

Bu kullanımda izin verme eylemi, insani bir jestten ziyade güç hiyerarşisini yeniden üreten bir söylem stratejisi olarak işlev görmektedir.

Nüzüp'ün karakteri aşağıdaki sözleri aracılığıyla daha da derinleştirilmektedir: "Han közü körgön aram ölböyt. Beçara adam aldıña arız kılıp jetse, suraganın berip çıgarbasañ, karalaman kılıçtan küçtüü, başıña konğan bakıttı uçurat..." [3, s. 230] "Han gözüyle görülen mazlum ölmez. Zavallı bir adam huzuruna çıkıp

dileğini arz ederse, istediğini verip geri çevirmezsen, kara çelikten daha güçlü olan ahı, başına konmuş talihi uçurur...").

Burada "Han közü" söz öbeği aracılığıyla Nüzüp, kendisini iktidarın merkezinde konumlandırmakta; meşruiyetini hanlık otoritesine yakınlık üzerinden inşa etmektedir. Bu ifade, yalnızca fiziksel bir görme eylemini değil, aynı zamanda siyasal denetim ve kutsallık atfını da içeren konotatif bir anlam alanı oluşturmaktadır.

"Karalaman kılıçtan küçtüü" metaforu ise, halkın kolektif gücünü tanıyan ve onu yönlendirebilen siyasal bir feraseti yansıtmaktadır. Burada "kara kalabalık" anlam katmanıyla halkın potansiyel kudreti ima edilmekte; kılıç metaforu üzerinden askeri güç ile toplumsal güç karşılaştırılarak, ikincisinin belirleyici üstünlüğü vurgulanmaktadır. Bu söylem, Nüzüp'ün yalnızca otoriter değil, aynı zamanda stratejik bir siyasal bilinç taşıdığını da göstermektedir.

Araştırmalar göstermektedir ki, konotasyonun en yaygın biçimlerinden biri emotif-değerlendirici modustur. Bu mod aracılığıyla dilsel bilinç, belirli bir olguya yönelik tutumu ifade eder; çoğu durumda ise pejoratif anlam katmanları baskınlık kazanır [2, s. 123; 1, s. 45].

Örneğin: "Keçtim! Ata bolup kaçan çekemi jılıttıñ?.." [3, s. 241] ("Vazgeçtim! Baba olup da ne zaman alnımı ısıttın?..").

Bu ifade, duygusal gerilimin doruk noktasını temsil etmektedir. "Keçtim" sözcüğü denotatif düzlemde vazgeçme ya da feragat anlamını taşırken, konotatif planda ahlaki bir kopuşu ve baba-evlat bağının kesintiye uğramasını imlemektedir.

"Çekemi jılıttıñ" frazeolojik birimi ise bakım, ilgi ve şefkat gösterme anlamına gelmektedir. Ancak ifadenin soru formunda kurulmuş olması, babalık sorumluluğunun yerine getirilmemiş olduğuna yönelik suçlayıcı bir konotasyon üretmektedir. Böylece sözce, yalnızca bireysel bir kırgınlığı değil, aynı zamanda etik ve toplumsal değerler düzleminde bir yargıyı da içermektedir.

Öte yandan şu ifade dikkat çekicidir: "– Ha, meyli... Tuzuma koydum. Tuzum urar, emgegim urar... Men ketermin, meni ketirgen koldor köp uzatpay anı da jolgo salar..." [3, s. 275] ("– Peki, öyle olsun... Onu tuzuma kattım. Tuzum çarpar, emeğim çarpar... Ben giderim; beni götüren eller de onu fazla geciktirmeden yola koyar...").

Bu sözce, Kırgız kültüründeki "tuz" kavramının sembolik anlam alanına dayanarak emeğin kutsallığını ve değerini yansıtmaktadır. Türk kültürel kodlarında "tuz", sadakat, helallik ve manevi bağın simgesi olarak işlev görür. "Tuzum urar" ifadesi, yapılan iyiliğin ya da emeğin karşılıksız kalmayacağına ilişkin inancı konotatif düzlemde dile getirmektedir.

"Meni ketirgen koldor… anı da jolgo salar" metaforu ise ceza ve karşılık (mukabele) düşüncesini içermektedir. Bu bağlamda "kollar" sözcüğü belirli bireyleri değil, siyasal güç odaklarını temsil eden mecazî bir kullanımdır. Dolayısıyla Nüzüp'ün kişisel kaderi, yalnızca bireysel bir trajedi olarak değil; tarihsel ve siyasal bir yasallılığa bağlı genel bir düzenin parçası olarak konotatif düzlemde anlamlandırılmaktadır.

Örneğin: "– Bekzaada imiş! Buyga jer toskon karakçı!" – dep, kolu kubana tüşkön Nüzüp birtke sooluga kaldı [3, s. 244] ("– Bekzade imiş! Meğer yolu kesen bir haydutmuş!" – deyince, sevinçten eli gevşeyen Nüzüp bir an duraksayıp donakaldı.).

"Bekzaada imiş!" söz birliği ironik bir nitelik taşımakta olup, karşı tarafın titulatur statüsünü geçersizleştirme işlevi görmektedir. Buradaki "imiş" yapısı, alaycı ve mesafeli bir söylem tavrını yansıtarak soyluluk iddiasını küçümseyici bir konotasyonla sunmaktadır.

“Buyga jer toskon karakçı!” ifadesi ise açık biçimde suçlayıcı bir konotasyon içermektedir. Bu leksik tercihler, muhatabın toplumsal itibarını zedelemekte ve böylece Nüzüp’ün siyasal üstünlüğünü söylem düzleminde pekiştirmektedir.

“Kolunun sevinmesi” (kolu kubanuu) ifadesi ise memnuniyet ve tatmin duygusunu yansıtan bir betimleme olup, karakterin karşı tarafı sözlü olarak alt etmesinden duyduğu içsel doyumu göstermektedir. Bu bağlamda ekspresif unsurlar, güç ilişkilerinin semantik düzeyde yeniden üretilmesine hizmet etmektedir.

“Artık baş opur-topur bolbosun, çuu bolbosun. Jılandın kuyruğunday gana eş şabırtsız tuudu eerçigile. Uktıñarby? Bul kaşıñarda oturgan Şeralı handın akılı...” [3, s. 231] (“Artık ortalıkta kargaşa olmasın, gürültü kopmasın. Yılanın kuyruğu gibi sessizce ve iz bırakmadan onu izleyin. Anladınız mı? İşte karşınızda oturan Şeralı Han’ın buyruğu budur...”).

Bu pasajda “artık baş”, “opur-topur”, “çuu” gibi leksik birimler, durumun bütünüyle denetim altına alınması gereğini vurgulayan kontrol odaklı bir söylem üretmektedir. Gürültü ve düzensizlik ifade eden bu sözcükler, olası kaotik gelişmelerin önlenmesine yönelik otoriter bir müdahale konotasyonu taşımaktadır.

“Jılandın kuyruğunday” benzetmesi ise gizli, sessiz ve iz bırakmadan ilerleme stratejisini simgelemektedir. Yılan kuyruğu metaforu, dikkat çekmeden hareket etme ve stratejik temkinlilik anlam katmanlarını içermektedir.

“Şeralı handın akılı” ifadesi biçimsel olarak buyruğun hanın iradesine ait olduğunu göstermektedir. Ancak konotatif düzlemde bu sözce, yönlendiren aklın gerçekte Nüzüp’e ait olduğunu ima etmektedir. Böylece Nüzüp, görünürde hanın otoritesini pekiştiren; gerçekte ise siyasal süreci perde arkasından yöneten ve Şeralı’yı meşrulaştıran gizli bir yönetici figürü olarak belirmektedir.

Sonuç olarak, söz konusu leksik konotasyonlar Nüzüp’ün örtük iktidarını, stratejik zekâsını ve siyasal süreci denetleme kapasitesini metnin semantik yapısı içinde açıkça ortaya koymaktadır.

“– Irakmat, ükem! Bilgiliktüü kişinin işin kıldıñ. Irakmat, ükem, jüzünçü jigitin üşün çon irakmat” (“– Sağ ol, kardeşim! Bilge bir kişinin yapacağı işi yaptın. Sağ ol, kardeşim; yüz yiğidin adına sana büyük teşekkür ederim.”) [3, s. 231].

Biçimsel düzlemde bu sözce bir teşekkür ifadesi niteliği taşımaktadır. Ancak konotatif planda söylem, açık bir siyasal hesaplaşma ve pragmatik değerlendirme içermektedir. “Bilgiliktüü kişinin işi” şeklindeki değerlendirme, insani kayıptan ziyade siyasal faydanın önceliklendirildiğini göstermekte; böylece insan hayatının araçsallaştırıldığı bir değer sistemini yansıtmaktadır.

“Ükem” hitap biçimi, yakınlık ve samimiyet intonasyonu üretmektedir. Bununla birlikte bu yakınlık, hiyerarşik bir bağlam içinde işlev görmekte ve üst konumdaki konuşurun koruyucu-otoriter tavrını pekiştirmektedir.

“Jüzünçü jigitin” ifadesi ise kurbanı nicel bir göstergeye indirgemekte; askeri gücü istatistiksel bir unsur ve siyasal enstrüman olarak kavrayan zihniyeti ima etmektedir. Bu bağlamda leksik tercihler, Nüzüp’ün stratejik ve araçsal siyaset anlayışını konotatif düzlemde görünür kılmaktadır.

“– Kıltıldabay coop ber. Jılt dep kete albaysıñ. Uktuñbu!” [3, s. 242] (“– Tereddüt etmeden cevap ver. Bir anda sıvışıp gidemezsin. Anladın mı!”).

Bu sözce, sert ve buyurgan bir ekspresif intonasyon taşımaktadır. “Kıltıldabay” leksik birimi, denotatif olarak tereddütsüz cevap vermeyi ifade etse de, konotatif düzlemde muhatabı kaçamaklı davranmakla itham eden ve onu kesin bir tutum almaya zorlayan suçlayıcı bir anlam üretmektedir.

“Jılt dep” yapısı ise ani bir sıyrılmayı imleyen yansımaya dayalı bir form olup, bağlam içinde sorumluluktan kaçma teşebbüsünü ima etmektedir.

Bu dilsel yapı aracılığıyla Nüzüp'ün kararlı ve tavizsiz karakteri ile otoritesini açık biçimde savunmaya yönelen söylem stratejisi semantik düzeyde belirginleşmektedir.

"– Dagı birtke içer suuñ bar eken, şorduu... Eger kökkaşka at kimdin atı ekenin bilip turup kol kötörgön bolsoñ, kızıtalak, aldagı akılsız başıñ togolonup atıñdın tört ayagına tüşöt bolçu..." ("– Demek hâlâ içecek biraz suyun varmış, demek… Eğer o gökkaşka atın kime ait olduğunu bile bile el kaldırdıysan, hey sersem, o akılsız başın yuvarlanıp atının dört ayağı altına düşerdi…") [3, s. 243].

"Dagı birtke içer suuñ bar eken" frazeolojik birimi, denotatif düzlemde ölümden kurtulmayı ifade etmekte; konotatif planda ise muhatabın yaşamının Nüzüp'ün iradesine bağlı olduğu yönünde açık bir üstünlük ve tahakküm anlamı üretmektedir.

"Şorduu" leksik birimi küçümseyici ve aşağılayıcı bir değerlendirme içermekte; konuşurun karşı tarafı değersizleştiren tutumunu yansıtmaktadır. "Akılsız başıñ togolonup…" ifadesi ise hiperbolik bir tehdit niteliği taşımakta olup, fiziksel şiddet imgesi aracılığıyla sert ve acımasız bir iktidar konumunu konotatif olarak pekiştirmektedir.

Bu bağlamda söz konusu leksik tercihler, Nüzüp'ün katı ve cezalandırıcı bir otorite anlayışına dayanan güç söylemini semantik düzlemde belirginleştirmektedir.

"– Başıñdı kötör, kazıy. Közüñdü körsötüp oturup süylöş. Süylöşkön kişimdin kabağın körüp oturbasam, kanbaymın" [3, s. 251] ("– Başını kaldır, kadı. Gözlerini göstererek, yüzüme bakıp konuş. Konuştuğum kişinin kaşını gözünü görmeden otururum, tatmin olmam.").

Emir kipinde kullanılan "başıñdı kötör" ve "közüñdü körsöt" leksik birimleri, denotatif olarak fiziksel bir eylemi ifade etmekle birlikte, konotatif düzlemde ahlaki baskı ve psikolojik üstünlük kurma amacını yansıtmaktadır. "Kabağın körüp oturbasam, kanbaymın" ifadesi ise muhatabın yüz ifadesi üzerinden onun içsel durumunu denetleme arzusunu ortaya koymakta; böylece Nüzüp'ün yalnızca sözsel değil, psikolojik kontrolü de hedefleyen bir otorite anlayışına sahip olduğunu göstermektedir.

Aynı bağlamda: "– Öy, seldeler! Tartkıla deym butun, koluñarğa jugup kalabı?.." [3, s. 253] ("– Hey, sarıklılar! Çekin diyorum hepinize; elinize yapışıp mı kaldı?..").

"Öy, seldeler!" hitabı, ironik ve küçümseyici bir konotasyon taşımakta; muhatapları değersizleştiren bir söylem tavrını yansıtmaktadır. "Jugup kalabı?" söz birliği ise görünüşte soru formunda kurulmuş olsa da, bağlam içinde zorlayıcı ve buyurgan bir anlam üretmektedir.

Bu dilsel tercihler aracılığıyla Nüzüp, çevresindekilere karşı kendi iktidarını, kararlılığını ve tartışmasız otoritesini açık biçimde sergilemektedir.

Örneğin: "Akılduunun tilin al! Közdüünün artınan eerçi! Tetigi jaman kön çokoy — senin çokoyuñ. Al senin ötkön günüñ. Karıptığıñdı heç kaçan unutpa!.." [3, s. 254] ("Akıllının sözünü tut! Gözlü olanın ardınca yürü! Şu eski, yamalı çarık var ya — o senin çarığındır. O, senin geçmişindir. Yoksulluğunu hiçbir zaman unutma!..").

Bu sözce konotatif düzlemde Nüzüp'ün ideolojik bakımdan üstün ve yönlendirici konumunu yansıtmaktadır. "Akılduunun tilin al" ve "közdüünün artınan eerçi" ifadeleri, görünüşte hanı doğru yola sevk etmeye yönelik öğüt niteliği taşımakla birlikte, örtük biçimde aklın ve basiretin kaynağı olarak Nüzüp'ün kendisini konumlandırdığını göstermektedir. Böylece söylem, dolaylı bir öz-meşrulaştırma işlevi üstlenmektedir.

"Jaman kön çokoy — senin ötkön günüñ" metaforu ise sosyal bakımdan aşağı bir geçmişi simgelemekte; iktidarın geçiciliğini ve kökensel yoksunluğun unutulmaması gerektiğini hatırlatmaktadır. Bu ifade, hem uyarıcı hem de denetleyici bir konotasyon üretmektedir.

Dolayısıyla söz konusu leksik tercihler aracılığıyla Nüzüp, kendisini siyasal bir nasihatçi ve ideolojik rehber olarak konumlandırmakta; hanlık otoritesi üzerinde düşünsel bir üstünlük kurmaktadır.

"– Kündü bir кapaп alayın, алдымдı тocpo, naadan bolbosoñ. Daarat alıp alayın, kıyanattık kılba, kayırdin bolbosoñ, – dedi" [3, s. 276] ("– Güne bir bakayım, önüme geçme, eğer cahil değilsen. Abdestimi alayım, ihanet etme, eğer merhametsiz değilsen, – dedi.").

Bu bağlamda "kün" leksik birimi, denotatif olarak güneşi ifade etmekle birlikte, konotatif düzlemde "aydın dünya" ve yaşamın kendisi anlam katmanını taşımaktadır. Dolayısıyla "kündü bir кapaп alayın" ifadesi, hayata son bir bakış atma ve kaderi sükûnetle kabullenme anlamını ima etmektedir.

"Aldımdı тocpo" ve "kıyanattık kılba" söz birimleri, ahlaki değerlendirme içeren bir söylem üretmektedir. "Naadan" ve "kıyanattık" leksik birimleri aracılığıyla muhatabın etik konumu aşağılanmakta; buna karşılık Nüzüp kendisini adaletli ve manevi bakımdan üstün bir pozisyonda konumlandırmaktadır.

Yukarıdaki çözümlemeler, Nüzüp Bey'in söylemindeki leksik konotasyonların onun sanatsal imgesinin oluşumunda temel bir işlev üstlendiğini açıkça göstermektedir. Karakterin sözlerinde emotif-değerlendirici, sosyal ve ideolojik bileşenler iç içe geçerek onun siyasal ferasetini, ahlaki duruşunu ve iktidara yönelik tutumunu açığa çıkarmaktadır.

Konotatif birimler aracılığıyla Nüzüp'ün iç dünyası, psikolojik üstünlüğü ve stratejik düşünme biçimi derinlikli biçimde yansıtılmaktadır. Bu durum, T. S. Marazıkov'un da belirttiği üzere, karakter imgesinin eserin temel içeriğini belirleyen başlıca unsur olduğu yönündeki görüşünü doğrulamaktadır [5, s. 224].

Kullanılan Kaynaklar

1. Ahrorova, N. (2013). *Kategoriya konnotatsii v angliyskom yazyke* (Yüksek lisans tezi). Semerkant.

2. Buldakov, V. A. (2011). *Konnotatsiya v znamenatelnoy leksike i frazeologii sovremennogo nemetskogo yazyka: Kontensivno-mentalingsvistiçeskiy podhod* (Doktora tezi özeti).

3. Kasımbekov, T. (1994). *Eki tomluk tandalgan çığarmalar*. Mektep.

4. *Kırgız Tilinin Sözdügü*. (2011). Birinci bölüm. AVRASYA PRESS.

5. Marazıkov, T. S. (2020). *Körköm tekst: iliktöö jana okutuu maseleleri*. Bişkek.

EMI CONGRESS

Naqshbandia Sufi order in Timurid India

Prof.Dr. Akhlaque Ahmad 'ahan'
Jawaharlal Nehru University, New Delhi, **India**
Tashkent State Oriental University, **Uzbekistan**
akhlaque.ahan@gmail.com

ABSTRACT

The paper aims to explore the establishment of *Naqshbandia* order in Timurid India, which have its roots in Turkistan and Bukhara in Central Asia; and what kind of role the *silsila* (the Sufi order) played in establishing the historical, spiritual and cultural connect between the two regions during the Timurid period (i.e. 16th-19th century). Khwaja Baqi Billah, the founder of the order in India, earned his scholastic education at Samarqand, he was initiated in the Naqshbandi order by a leading saint of Bukhara, who asked him to make India the centre of his work. Khwaja Baqi Billah came first to Lahore, where he spent more than a year before moving to Delhi. *Naqshbandi Shaikhs* came to India with the Timurid conquests in the sixteenth century, and with this a new chapter in the history of the *Naqshbandia* order began. More than any other Naqshbandi Sufi after Ahmad Yasawi of Turkistan and Khwaja Baha'uddin of Bukhara, Hazrat Baqi Billah and his disciple Shaikh Sirhindi were the pivotal figures to redefine Sufism's role in society and elaborated *Naqshbandi* mystical exercises. The *Naqshbandi* order was introduced in India by Khawaja Baqi Billah during the late years of Akbar Shah's reign. Khawaja Baqi Billah settled in Delhi and was seventh in the line of succession from Khawaja Bahauddin Naqshbandi of Bukhara, the founder. He had received full training in the principles of the order under different *Shaikhs* and had widely travelled in Central Asia. Besides, he proved himself to be a great organiser, and within a short span of five years, he succeeded in establishing the *Naqshbandi* order firmly and since then it continued to spread over the region without any break. Khawaja Baqi Billah appointed Shaikh Ahmad Sirhindi as his *Khalifa* (spiritual successor) who earned more renown than any of the other disciples in the propagation and establishment of the *Naqshbandi* Order in India, and also played a multifarious role in the religious, social and political domains. As a result the *Naqshbandi* order became the principal mystic discipline for nearly two hundred years and exercised a deep influence on the religious life of the Muslims of the sub-continent.

Key words: *Naqshbandia order, Timurid India, Turkistan, Bukhara,* Ahmad Yasawi, Khwaja Baha'uddin, *Khwaja Baqi Billah, Delhi, Akbar Shah, Shaikh Ahmad Sirhindi, Muslims of the sub-continent.*

INTRODUCTION

Naqshbandia order is one of the major Sufi orders in Islamic spiritual tradition and has its distinct identity and characteristics among all these spiritual traditions. Historically, *Naqshbandia* order originated and developed in Central Asia, and has its epistemic roots especially in Turkistan region of Kazakhstan and Bukhara region of Uzbekistan. Later, this got popular in the Indian sub-continent and in other regions. It was probably this historical affinity that during the reign of Emperor Akbar, the Timurid ruler of India, in 16th century, the prominent *Naqshbandia* Sufi, Khwaja Baqi Billah came to Delhi and established this order in the Indian sub-continent. Which subsequently became one of the most popular Sufi orders in the sub-content and has had very deep and wide impact on spiritual, socio-cultural and literary life.

LITERATURE REVIEW

A huge literature is produced on different aspects of *Naqshbandia* order in general and on the spiritual aspects, Sufi hagiography, Naqshbandi *maktub* literature, reformist role etc., however, the epistemic connect of the *Naqshbandia* order in India with Central Asia, as well as the addition of Indian elements to the philosophical and spiritual debates, and the impact on debates and traits in India, is not exactly analyzed. The considerable works like Arthur F Buehler's papers titles as *Recognising Sufism, contemplation in the Islamic Tradition*, and *The Juristic Sufism of Ahmad Sirhindi*, and Yohanan Friedmann's work titled as *An*

outline of Sirhindi's Thought and a study of his Image in the eyes of Posterity, deals with the historical aspects of the tradition. The current paper additionally, aims to analyze connect between the Naqshbandi order in India and Mawlana Rumi's poetry and spiritual ideas and the latter's impact in the Naqshbandi khanqahs.

METHODOLOGY

This research will be conducted through comparative, analytical approach, and reviewing the issues theoretically. Keeping the above ideas and questions in view, the proposed research will employ primary and secondary sources to get an extensive knowledge in the field of *Naqshbandi* literature, its implication and readers involvement. The research would extensively rely on primary sources.

This article aims to deal with the methodological aspects of Sufism and Naqshbandi Sufi tradition, and its impact on Indian Sub-continent as a religious and philosophical trend in the history of the spiritual life of peoples, practicing the tradition. Numerous opinions are propounded on the study of this phenomenon, which played a role in the socio-cultural life of the peoples of the sub-continent. Therefore, discovering Naqshbandi tradition illuminating its different aspects, and how it has permeated in the socio-cultural, spiritual and literary life of the region.

FINDINGS

The outcome this cultural, social, spiritual and intellectual interaction and synthesis resulted into creating a new wave of cultural and spiritual scenario which played a vital role in enriching Indian society, culture and literature. *Naqshbandia* order, though like other spiritual orders and movements has faded in the course of the last century, from the perspective of spiritual zeal, however, the imprints of its impact is undoubtedly visible everywhere.

CONCLUSION

The purpose of the study is to obtain a systematic evaluation of *Naqshbandia* order's socio-cultural and spiritual imprints in the society with special reference to the writings and practices of the order and how it further evolved containing the spiritual and intellectual dynamics of the Indian sub-continent. The implication of the result obtained in this study is that how we understand and evaluate the quality and importance of both the intellectual as well the spiritual engagements.

REFERENCES

A select bibliography of the proposed work is given as follow:

1. Abdullah, Syed *Adabiyat-e- Farsi mein Hinduon ka Hissa* Anjuman Taraqqi Urdu, New Delhi 1992
2. Allahabadi, Muhibullah Shah *Maktubat e Muhibullah Shah Allahabadi* (ed. Prof. Akhlaque Ahmad 'Ahan'), New Delhi, 2019
3. Arnold, Thomas Walker, *The Preaching of Islam*, London, Constable & Company, 1930.
4. Attabbakh, Allama Raghib, *Tarikh-e-Afkar Wa Uloom-e-Islami,* Markazi Maktaba Islami Publication.2013
5. Azmatullah *Manaqibul Aarefeen* Manuscript M.A. Library, AMU, Aligarh
6. Badayuni, Abdul Qadir, *Muntakhabut Tawarikh* (urdu translation), NCPUL,2007.
7. Bijnauri, Khurshid Hasan *Makhzan –e- Barkat* Ji Narayan Press Lucknow 1903
8. Bilgirami, Gulam Azad *Maasirul Kiram* Kutub Khana Asfiya, Hderabad
9. Buehler, Arthur F, *Recognising Sufism "contemplation in the Islamic Tradition*, Columbia of South Carolina press, 2016.

10. Buehler, Arthur F, *The Juristic Sufism of Ahmad Sirhindi*, Columbia of South Carolina press, 2008.
11. Chandra, Satish, *Mughal religious Policies, Scientific and Historical Perspective*, Sag Publication, New Delhi, 1978.
12. Chishti, Prof Yusuf Salim, *Sharhe Asrare Khudi* ,Eteqad Publishing House,2011
13. Dehlavi, Hazrat Shah Waliullah Muhaddith, *Hujjatullahul Balighah*, Eteqad Publishing House, 1968.
14. Friedmann,Yohanan, *An outline of Sirhindi's Thought and a study of his Image in the eyes of Posterity*, Institute of Islamic Studies, Mc gill university, Montreal.
15. Ghazali, Muhammad Bin Muhammad, *Ahya-e uloomud Din*, Darul Isha-at Urdu Bazar, Karanchi, 2013.
16. Gilani, Munazir Ahsn, *Maqalat-e Ahsani*, Majlis-e Nashriyat-e islam, Lucknow,
17. Iqbal, Muhammad, Reconstruction of Religious Thought in Islam, Delhi, 1991
18. Jahangir, Emperor Nuruddin Muhammad, *Tuzuk-e Jahangiri*, 1881
19. Jaunpuri, Syed Iqbal Mohammad *Tareekh – e- Salatin –e- Sharqi aur Sufya –e- Jaunpur* Shiraz-e-Hind Publishing House, Jaunpur 1988
20. Khan, Khafi *Alamgeer Nama* Munshi Nawal Kishore 1918
21. Kishmi, Md. Hashim, *Zubdatul-Maqamat*, Nawal Kishor ,Lucknow,1980
22. Mujaddedi, Shah Muhammad Mazhar, *Maqamat-e AhmadiyawaMaqamat-e Saeedia*, Akmalulmatabe Delhi, 1931
23. Maulvi, Jalaluddin Rumi *Masnavi MAnvi* Payam-e- Adalat, Tehran 1392 Shamsi
24. Maulvi, Rahmat Ali *Tazkira Ulma-e Hind* Munshi Nawal Kishor, Lucknow 1914
25. Mujaddidi, Mohammad Iqbal & Qusoori, Abdullah Kheshgi, *Ahwal-w- Asar*, Darul Muarrekheen, Lahore, 1922
26. Nadwi, AbulHasan Ali, *Tarikh-e-Dawat-o Azimat, Vol. 1-5*, Majlis-e Nashriyat-e Islam, 2012
27. Nomani, Allama Shibli, *Alkalam*, Darul Musannifin Shibli Acadmy, Azamgarh, 2007.
28. Shaheed, Shah Ismail, *Sirate Mustaqim,* Farid Book Depu, Delhi, 1991
29. Shaheed, Shah Ismail, *Mansab-e Imamat*, Translated by Hakim Muhammad Hussain Alawi, Farid Book Depu , Delhi, 1987
30. Sirhindi, Sheikh Ahmad Faruqi, *Maktuba-e Imam-e Rabbani, 1st,2nd,and 3rdvolume,* Delhi, 1994
31. Suharwardi, Shaikh Shahabuddin, Awarif-ul muaarif, Eteqad publishing House,New Delhi, 2012.

Akhlaque Ahmad 'Ahan' is *Professor & Chairperson* at the Centre of Persian and Central Asian Studies, Jawaharlal Nehru University, New Delhi, and formerly Visiting Professor at Tashkent Oriental State University, Uzbekistan. He has published more than thirty books and around one hundred research papers, supervised many research works, organized national and international seminars, and travelled to many countries. He is internally acclaimed bilingual poet (Persian & Urdu), published five poetry collections, and his poetry is part of syllabus and academic research in Persian speaking countries. Among the awards he received recently includes President of India's *Maharshi Badrayan Vyas Samman*–2018; *Saadi Award*, Tehran-2021; *Qand e Parsi Award*, UK, 2025; *Harihar Dutt Award*, Calcutta-2022, *Muhammad Ali Jauhar Award*-2024 and *International Iqbal Award* from ECO, Tehran-2015. He was invited by many Head of States as a Poet and scholar including Presidents of Tajikistan, Iran, Afghanistan, Governors of Navai and

Farghana (Uzbekistan), and many Institutions in USA, UK and Persian and Central Asian Countries. Documentary films have been made by Sahar TV and Sada o Sima TV, Iran and DD Urdu, India focusing on his poetry and academic contributions. He has been part of many documentaries and appears regularly on various TV channels and Radio talks in India and abroad.

EMI CONGRESS

International Target Market Selection Analysis: The Lignite Sector

Uluslararası Hedef Pazar Seçimi Analizi: Linyit Sektörü

Dr. Hüseyin FİDAN
Independent Researcher, Türkiye
fidanfree1@hotmail.com
ORCID: 0000-0003-0564-4326

ABSTRACT

With the impact of globalization, businesses have gained the opportunity to offer their products in international markets and operate within a highly competitive global environment. Since international markets provide greater sales and growth potential than domestic markets, the accurate identification of target markets has become a critical determinant of export success. This study aims to identify potential target markets for Turkish lignite exporters. Within this scope, the target market selection problem is addressed through a multi-criteria decision-making (MCDM) framework, and potential markets are evaluated using analytical methods.

In the study, the Entropy method was employed to determine criterion weights, while the CoCoSo method was used to rank alternative markets. The analysis considered major global markets, growing markets, major competitors, and growing competitors as the key variables influencing target market selection. The findings indicate that the "growing competitors" variable at the global level is the most significant criterion. According to the ranking results obtained through the CoCoSo method, the five most suitable target markets for Turkish lignite exporters are, respectively, China, Tajikistan, Pakistan, Serbia, and Bulgaria.

This study provides an original contribution by applying the proposed methodology to target market selection in the lignite coal industry. Furthermore, the applicability of the method to different export products enhances the generalizability of the research. However, the study is limited by its reliance on data covering the 2020–2024 period and a specific set of variables. Future research may benefit from employing alternative decision-making methods, longer time horizons, and additional variables to conduct more comprehensive analyses.

Keywords: International Target Market Research, Entropy and CoCoSo Methods, Lignite Coal

ÖZET

Küreselleşmenin etkisiyle işletmeler, ürünlerini uluslararası pazarlarda sunma ve küresel rekabet ortamında faaliyet gösterme imkânına sahip olmuşlardır. Uluslararası pazarlar, işletmelere yurt içi pazarlara kıyasla daha yüksek satış ve büyüme potansiyeli sunduğundan, hedef pazarların doğru belirlenmesi ihracat başarısının temel unsurlarından biri hâline gelmiştir. Bu çalışma, Türk linyit ihracatçıları için potansiyel hedef pazarların belirlenmesini amaçlamaktadır. Bu kapsamda hedef pazar seçimi problemi çok kriterli karar verme yaklaşımı çerçevesinde ele alınmış ve potansiyel pazarlar analitik yöntemlerle değerlendirilmiştir.

Araştırmada kriter ağırlıklarının belirlenmesinde Entropi yöntemi, alternatif pazarların sıralanmasında ise CoCoSo yöntemi kullanılmıştır. Analizde küresel düzeyde büyük pazarlar, büyüyen pazarlar, büyük rakipler ve büyüyen rakipler hedef pazar seçimini etkileyen temel değişkenler olarak dikkate alınmıştır. Elde edilen sonuçlara göre küresel düzeyde büyüyen rakipler değişkeni en yüksek öneme sahip kriter olarak belirlenmiştir. CoCoSo yöntemiyle gerçekleştirilen sıralama sonucunda ise Türk linyit ihracatçıları için en

uygun hedef pazarlardan ilk beş tanesi sırasıyla Çin, Tacikistan, Pakistan, Sırbistan ve Bulgaristan olduğu tespit edilmiştir.

Çalışma, önerilen yöntemin linyit kömürü sektöründe hedef pazar seçimi amacıyla uygulanması bakımından özgün katkı sunmaktadır. Ayrıca kullanılan yöntemin farklı ihracat ürünleri için de uygulanabilir olması, araştırmanın genellenebilirliğini artırmaktadır. Bununla birlikte, çalışmanın 2020–2024 dönemine ait verilerle ve belirli değişkenlerle sınırlı olması temel kısıtlarını oluşturmaktadır. Gelecek araştırmalarda farklı karar verme yöntemleri, daha uzun dönemli veriler ve alternatif değişkenler kullanılarak kapsamlı analizlerin gerçekleştirilmesi önerilmektedir.

Anahtar Kelimeler: Uluslararası Hedef Pazar Araştırması, Entropi ve CocoSo Yöntemi, Linyit Kömürü

GİRİŞ

Birincil enerji tüketiminde kömür, petrolden sonra önemli bir doğal kaynak olarak tercih edilmektedir. Günümüzden elli yıl öncesinde kömürün enerji yakıtı olarak kullanımı %27 ile ikinci sırada yer alırken 2023 yılına gelindiğinde bu oran 26% ile yine ikinci sırada yer almaktadır (Tarım vd., 2024). Bu durum, enerji tüketiminde kömürün önemini halen korumakta olduğunu göstermektedir. Dünya üzerinde 80 ülkede bulunan 1,07 trilyon ton kömür rezervinin 320 milyar tonu linyit kömüründen oluşmakta ve bu rezervlerin en büyüğüne ABD, Çin ve Hindistan toprakları ev sahipliği yapmaktadır (BP, 2023). Linyit üretim sıralamasında Türkiye, Almanya ve Rusya'dan sonra üçüncü sırada yer alırken; tüketim sıralaması Almanya, Türkiye ve Rusya şeklindedir. Endonezya, Avustralya ve Rusya ihracatta önemli bir paya sahip olup Çin, Hindistan ve Japonya en önemli ithalatçı ülkeler arasında yer almaktadır.

Uluslararasılaşma sürecinde işletmelerin karşılaştığı en önemli stratejik kararlardan biri hedef pazar seçimidir. İhracat faaliyetlerinin başarısını doğrudan etkileyen bu süreç, işletmenin ürünlerini sunmayı planladığı yabancı pazarların belirlenmesini kapsamaktadır (Górecka & Szałucka, 2013). Uluslararası pazar seçimi, işletmelerin yurt dışı pazarlara yönelik tercihlerini ve seçim kriterlerini analiz eden stratejik bir karar alanı olarak değerlendirilmekte (Ragland vd., 2015) ve yabancı pazarlara giriş sürecinin en kritik aşamalarından biri olarak kabul edilmektedir (Marchi vd., 2014). Bu nedenle, uygun hedef pazarların belirlenmesi uluslararası ticaret faaliyetlerinde hem karmaşık hem de hayati öneme sahip bir süreçtir (Clark vd., 2018).

Yönetimsel karar alma süreçlerinde, çok sayıdaki potansiyel pazarın sistematik biçimde değerlendirilmesi ve karşılaştırılması için güvenilir karar destek araçlarına ihtiyaç duyulmaktadır. Bu çalışma, Türkiye linyit kömürü sektörünün ihracat potansiyelini artırabilecek uluslararası hedef pazarların belirlenmesi ve ihracatçı işletmelerin dış pazarlara yönelik pazarlama kararlarına bilimsel bir temel oluşturulması amacıyla gerçekleştirilmiştir. İhracatçı adayının küresel pazarlardan hangilerine yöneleceğinin belirlenmesine destek olmak ana amacına ilave olarak kriterlerin belirlenmesi ve önem derecesinin tespit edilmesi, alternatiflerin sıralanması ve önem derecesinin belirlenmesi, önerilen yöntemin uygulanabilir, sürdürülebilir, geliştirilebilir olduğunu göstermek hedeflenmiştir.

Çalışmanın sonuçlarına temel oluşturacak analiz aşamasında çok kriterli karar verme (ÇKKV) yöntemlerinden yararlanılmıştır. Bu kapsamda, değerlendirme kriterlerinin ağırlıkları Entropi yöntemi ile belirlenmiş, hedef pazar olma potansiyeline sahip alternatif ülkeler ise CoCoSo yöntemi kullanılarak sıralanmıştır.

Önerilen yöntem, linyit kömürü sektörüne yönelik teknik analize dayalı ilk kademe yönlendirme olması, Entropi-CoCoSo yöntemi ve içeriğinin uluslararası hedef pazar seçiminde ilk defa kullanılması, önerilen yaklaşımın ihracata konu her nevi araştırmaya uygulanabilir ve geliştirilebilir olması, seçilen sektöre yönelik ÇKKV destekli bir pazar araştırmasının ilk kez yapılıyor olması nedeniyle literatüre katkı sağlaması öngörülmektedir.

Dikkate alınan kriterler, araştırmanın en önemli kısıtı olmuştur. Ülkelerarası ikili ilişkilere yönelik kriterler dikkate alınmamıştır. İkincil veriler GTİP-4 (2702) ölçeğinde elde edilmiştir. 2020-2024 (beş yıllık) döneme ait veriler dikkate alınmıştır. İthalat verisi alt limiti 2000 ton ile sınırlandırılmıştır. Eksik veriye sahip ülkeler veri setinden çıkartılmıştır.

METODOLOJİ

Çalışma, linyit madenine yönelik olarak uluslararası hedef pazar araştırması kapsamında uygulamalı olarak ele alınan betimsel bir araştırmadır. Bu çerçevede iki araştırma sorusuna cevap aranarak çalışmanın problemi belirlenmiştir. Bunlar;

- ✓ Araştırma sorusu 1: Önerilen çok kriterli karar verme yöntemleri aracılığıyla ihracata amaçlı uluslararası hedef pazarlar tespit edilebilir mi?
- ✓ Araştırma sorusu 2: Önerilen model, linyit kömürü sektörüne uygulanabilir mi?

Çalışmanın analizine esas veriler GTİP-4 ölçeğinde ve 2702 kod numarasına göre UN-Comtrade veri tabanından alınmıştır. Verilerin elde edildiği zaman dilimi 2020-2024 dönemindeki beş yıllık süreyi kapsamaktadır.

Analize konu veriler küresel ihracat ve ithalat değerleri kapsamında elde edilmiştir. Bu veriler değersel (Amerikan Doları bazında) ölçek yerine miktarsal (ağırlık, ton) ölçekte temin edilmiştir. Veriler dört değişken kritere göre sınıflandırılmıştır. Bu değişkenler;

- ✓ K1; Küresel ölçekte büyük pazarlar (küresel ithalat verilerine dayalı)
- ✓ K2; Küresel ölçekte büyüyen pazarlar (küresel ithalat verisi büyüme oranlarına dayalı)
- ✓ K3; Küresel ölçekte büyük rakipler (küresel ihracat verilerine dayalı)
- ✓ K4; Küresel ölçekte büyüyen rakipler (küresel ihracat verisi büyüme oranlarına dayalı)

Hedef pazarların belirlenmesi için izlenen süreç adımları Şekil 1'de gösterildiği gibi simüle edilmiştir.



Şekil-1: Hedef pazar belirleme süreci

Önerilen yöntemin uygulanmasına yönelik olmak üzere; kriterlerin ağırlıklandırılması amacıyla entropi yöntemi kullanılırken, alternatif pazarların sıralanması ve hedef pazar seçimini gerçekleştirilmesi için CocoSo yöntemi kullanılmıştır. Bu yöntemlerin işlem adımları aşağıda verilmiştir.

Entropi Yöntemi

Çok kriterli karar verme metotlarından Entropi yöntemi, kriter ağırlıklarının objektif olarak belirlenmesini sağlayan bir ağırlıklandırma tekniğidir. Yöntemde öncelikle karar matrisi normalize edilmekte, ardından her kriter için entropi değerleri hesaplanmaktadır. Entropi değerlerinden elde edilen farklılaşma dereceleri kullanılarak kriter ağırlıkları belirlenmekte ve böylece karar verici yargılarından bağımsız, veriye dayalı ağırlıklar elde edilmektedir. Entropi yönteminin işlem adımları Tablo 1'de gösterildiği gibidir (Hwang & Yoon, 1981).

Elde edilen ağırlık değerleri, kriterlerin göreli önem düzeylerini göstermekte ve sonraki aşamada kullanılan çok kriterli karar verme yöntemine girdi olarak aktarılmaktadır. Entropi yöntemi ile belirlenen ağırlıklar tamamen karar matrisindeki verilere dayandığından, ağırlıklandırma sürecinde öznel değerlendirmelerin etkisi ortadan kaldırılmaktadır.

CoCoSo Yöntemi

Alternatiflerin sıralanması sürecinde uygulanabilen çok kriterli karar verme yöntemlerinden olan CoCoSo (Combined Compromise Solution-Birleşik Uzlaşık Çözüm) yöntemi, karar matrisindeki alternatifler ile

ideal değerler arasındaki ilişkilerin tanımlanmasına dayanmaktadır. Alternatiflerin değerlendirilmesi ve sıralanmasında kullanılan yeni bir yöntemdir. Alternatifler ve bunlarla ilişkili kriterler belirlendikten sonra Tablo 1'deki CoCoSo adımları uygulanır (Yazdani vd., 2019).

Tablo-1: Entropi ve CoCoSo Yöntemlerinin İşlem Adımları

Entropi Yöntemi Süreç Adımları ve Formülasyon		CoCoSo Yöntemi Süreç Adımları ve Formülasyon	
Başlangıç karar matrisinin oluşturulması (1)	$X_{ij} = \begin{bmatrix} x_{11} & x_{12} & \cdots & x_{1n} \\ x_{21} & x_{22} & \cdots & x_{2n} \\ \vdots & \cdots & \ddots & \vdots \\ x_{m1} & x_{m2} & \cdots & x_{mn} \end{bmatrix}$	Başlangıç karar matrisinin oluşturulması (6)	$X_{ij} = \begin{bmatrix} x_{11} & x_{12} & \cdots & x_{1n} \\ x_{21} & x_{22} & \cdots & x_{2n} \\ \vdots & \cdots & \ddots & \vdots \\ x_{m1} & x_{m2} & \cdots & x_{mn} \end{bmatrix}$
Matrisin Normalize Edilmesi (2)	$P_{ij} = \frac{x_{ij}}{\sum_{i=1}^{m} x_{ij}}$	Matrisin normalize edilmesi; fayda (7), maliyet (8)	$r_{ij} = \frac{x_{ij} - x_j^{min}}{x_j^{max} - x_j^{min}}$ $r_{ij} = \frac{x_j^{max} - x_{ij}}{x_j^{max} - x_j^{min}}$
Entropi Değerlerinin Hesaplanması (3)	$e_j = -k \sum_{i=1}^{m} p_{ij} \ln(p_{ij})$ $k = \frac{1}{\ln(m)}$	Ağırlık karşılaştırma dizilerinin hesaplanması (9)	$S_i = \sum_{j=1}^{n} (w_j r_{ij})$
Farklılaşma derecelerinin hesaplanması (4)	$d_j = 1 - e_j$	Ağırlıklı güç karşılaştırılabilirlik dizileri hesabı (10)	$P_i = \sum_{j=1}^{n} (r_{ij})^{w_j}$
Kriter ağırlıklarının hesaplanması (5)	$w_j = \frac{d_j}{\sum_{j=1}^{n} d_j}$ $\sum_{j=1}^{n} w_j = 1$	Uzlaşık değerlerin hesaplanması (11-12-13)	$k_{ia} = \frac{P_i + S_i}{\sum_{i=1}^{m} (P_i + S_i)}$ $k_{ib} = \frac{S_i}{i^{min} S_i} + \frac{P_i}{i^{min} P_i}$ $k_{ic} = \frac{\lambda(S_i) + (1-\lambda)(P_i)}{(\lambda) i^{max}(S_i) + (1-\lambda) i^{max}(P_i)}$
		CoCoSo skorunun hesaplanması (14)	$k_i = (k_{ia} k_{ib} k_{ic})^{\frac{1}{3}} + \frac{1}{3}(k_{ia} + k_{ib} + k_{ic})$

Entropi yönteminin temel varsayımına göre, bir kriterdeki değerlerin farklılaşma düzeyi arttıkça söz konusu kriterin karar verme sürecine sağladığı bilgi miktarı da artmaktadır. Kriterlerin ağırlıklarına göre alternatiflerin sıralaması etkilenmektedir. CoCoSo yöntemine göre elde edilen en yüksek değer, en iyi alternatifi temsil etmektedir.

BULGULAR

Veriler, kriter ağırlıklarının belirlenmesinde Entropi yöntemi, alternatiflerin sıralanmasında ise CoCoSo yöntemi kullanılarak analiz edilmiştir. Her iki yaklaşımda kullanılan başlangıç karar matrisi Tablo 2'deki gibi oluşturulmuştur.

Tablo-2: Başlangıç Karar Matrisi

Alternatif	K1	K2	K3	K4	Alternatif	K1	K2	K3	K4
China	96,1697	68,1739	0,1019	49,7611	Bosnia	0,0118	26,8328	0,6311	132,7858
Uzbekistan	0,7706	51,4309	0,1201	56,7736	Hungary	0,0158	46,9342	0,1000	56,7736
Serbia	1,3346	159,020	0,1056	10,2975	Japan	0,0028	27,7226	0,1	56,7736
Russia	0,2086	20,7563	4,0480	19,2376	Romania	0,0058	75,214	0,1963	56,7736
Macedonia	0,4421	178,689	0,1	56,7736	Croatia	0,0017	19,8037	0,1000	56,7736
Slovakia	0,0808	34,0589	0,1258	89,9615	Luxembourg	0,0024	37,8589	0,1	56,7736
Poland	0,1218	55,4898	0,1040	14,8631	Kyrgyzstan	0,0052	155,950	0,3962	67,4427
Pakistan	0,4798	665,671	0,1011	70,6014	S.Arabia	0,0019	36,8839	0,1000	9,9432
Thailand	0,0390	32,4349	0,1	56,7736	Canada	0,0010	28,9265	0,1438	45,5424
Slovenia	0,0038	0,1	0,1012	164,336	Tajikistan	0,0598	743,426	0,1007	56,7736
Germany	0,0503	25,6869	0,6000	51,9337	Italy	0,0014	74,3862	0,1	56,7736
Czech Rep.	0,0297	14,4392	0,3722	56,3835	Spain	0,0028	83,7513	0,1	56,7736
Belgium	0,0333	36,5919	0,1010	0,1	United King	0,0015	139,091	0,1002	53,6002
Switzerland	0,0399	41,2635	0,1	56,7736	Viet Nam	0,0044	195,589	0,1	56,7736
USA	0,0322	34,6002	0,1075	46,1765	Bulgaria	0,0040	375,894	0,1032	50,305

Austria	0,0243	37,6975	0,1000	48,6194	Kazakhstan	0,0010	178,758	1,0855	41,2514
France	0,0093	18,9167	0,1	56,7736					

Entropi yöntemiyle hesaplanan (Eşitlik 1-5) kriter ağırlıkları Tablo 3'te verilmiştir.

Tablo-3: Entropi Kriter Ağırlıkları

	K1	K2	K3	K4
wj	0,196017783	0,252459303	0,210610167	0,340912748

Entropi yönteminden elde edilen ağırlık hesaplamasına göre en önemli kriter K4 (Küresel düzeyde büyüyen rakipler) olarak belirlenmiştir. Kriter önem sırası K4>K2>K3>K1 şeklinde oluşmuştur. Alternatiflerin sıralanmasına yönelik CoCoSo analizi sonuçları Tablo 4'te verilmiştir (Eşitlik 6-14).

Tablo-4: CoCoSo Sıralama Sonuçları

Alternatif	Sıra	Alternatif	Sıra	Alternatif	Sıra	Alternatif	Sıra	Alternatif	Sıra
China	1	Macedonia	8	USA	15	Thailand	22	Croatia	29
Tajikistan	2	Saudi Arabia	9	Spain	16	Luxembourg	23	Slovakia	30
Pakistan	3	Viet Nam	10	Austria	17	Germany	24	Bosnia	31
Serbia	4	Uzbekistan	11	Romania	18	Japan	25	Russia	32
Bulgaria	5	United King.	12	Switzerland	19	Canada	26	Slovenia	33
Belgium	6	Kazakhstan	13	Italy	20	France	27		
Poland	7	Kyrgyzstan	14	Hungary	21	Czech Rep.	28		

Sıralama sonuçlarına göre en çok puanı alan ülkeden başlamak üzere alternatif pazarlar sıralanmıştır. Nihai hedef pazarları gösteren pazar araştırması belirlenmiştir. Buna göre ilk beş hedef pazarın Çin, Tacikistan, Pakistan, Sırbistan ve Bulgaristan olduğu sonucuna varılmıştır.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Gelişmiş ekonomilerde, kömürle çalışan enerji santralleri yenilenebilir enerji ve diğer düşük emisyonlu alternatiflerle hızla değiştirilmekte ve çelik üretimi ve diğer endüstrilerde kömür talebini azaltmaya yardımcı olan yeni teknolojiler ve verimlilik kazanımlarına odaklanılmaktadır. Ancak buna rağmen kömüre olan talep önemini korumaya devam etmektedir. Bu sebeple, bu araştırma sektörün ihracatçılarına önemli bir destek sağlayabilecek potansiyele sahiptir.

Pazar araştırmasının analitik bir veri seti üzerinden değerlendirilmesi amacıyla dört farklı değişkenden oluşan kriter seti belirlenmiştir. Bu kriterler; küresel düzeyde büyük pazarlar, küresel düzeyde büyüyen pazarlar, küresel düzeyde büyük rakipler ve küresel düzeyde büyüyen rakiplerden oluşmaktadır. Entropi yöntemi kullanılarak gerçekleştirilen kriter ağırlıklandırma analizi sonucunda, en yüksek öneme sahip kriterlerin küresel düzeyde büyüyen rakipler olduğu belirlenmiştir. Elde edilen kriter ağırlıkları, alternatif ülkelerin hedef pazar potansiyellerinin değerlendirilmesi ve sıralanması amacıyla CoCoSo yöntemine girdi olarak kullanılmıştır.

Analiz sonuçlarından çıkartılan genel sonuca göre Türkiye menşeli ihracatçıların birinci öncelikli hedef pazarları olarak Çin, Tacikistan, Pakistan, Sırbistan ve Bulgaristan belirlenmiştir. BP raporuna (2023) göre gelecek 20 yılda Çin ve Hindistan'ın en büyük ithalatçı ülkeler arasında yer alacağı belirtilmektedir. BP raporu da bu çalışmada hedef pazar olarak belirlediğimiz Çin'i işaret etmektedir. Bu durum, yapmış olduğumuz analiz sonucu ile örtüşmektedir.

Araştırma bulguları uluslararası hedef pazar seçiminde önerilen yöntemin uygulanabilir ve sonuç odaklı olduğunu, uygulaması yapılan linyit kömürü sektörüne uyarlanabilir olduğunu göstermiştir.

Araştırma sonuçlarına bağlı kalınarak bazı öneriler şöyledir: Yöntem, farklı değişken setleri ile geliştirilebilir. Daha uzun zaman dilimine ait geniş kapsamlı verilerle analiz edilebilir. Farklı ÇKKV veya diğer yöntemler ile araştırma yapılabilir. Yazılım destekleri ile uygulanabilir bir paket program haline dönüştürülebilir. Hedeflenen pazara yönelik saha araştırması (fuar katılımı, ihracat amaçlı seyahat ve ticari heyetler) ile pazar araştırması derinleştirilebilir.

KAYNAKLAR

BP. (2023). *Energy outlook*. British Petrol. https://www.bp.com

Clark, D. R., Li, D., & Shepherd, D. A. (2018). Country familiarity in the initial stage of foreign market selection. *Journal of International Business Studies*, *49*(4), 442-472. https://doi.org/10.1057/s41267-017-0099-3

Górecka, D., & Szałucka, M. (2013). Country market selection in ınternational expansion using multicriteria decision aiding methods. *Multiple Criteria Decision Making*, (8), 31-55.

Hwang, C.-L., & Yoon, K. (1981). *Multiple Attribute Decision Making* (C. 186). Springer Berlin Heidelberg. https://doi.org/10.1007/978-3-642-48318-9

Marchi, G., Vignola, M., Facchinetti, G., & Mastroleo, G. (2014). International market selection for small firms: A fuzzy-based decision process. *European Journal of Marketing*, *48*(11/12), 2198-2212. https://doi.org/10.1108/EJM-09-2012-0512

Ragland, C. B., Widmier, S. M., & Brouthers, L. E. (2015). A factor endowment approach to international market selection. *Journal of Strategic Marketing*, *23*(6), 497-511. https://doi.org/10.1080/0965254X.2014.1001860

Tarım, L., Şimşek, O., Tümüklü, İ., Aydoğan, H., Turgut, Ç., & Uçan, A. (2024). *Kömür sektör raporu*. Türkiye Kömür İşletmeleri Kurumu.

Yazdani, M., Zarate, P., Kazimieras Zavadskas, E., & Turskis, Z. (2019). A combined compromise solution (CoCoSo) method for multi-criteria decision-making problems. *Management Decision*, *57*(9), 2501-2519. https://doi.org/10.1108/MD-05-2017-0458

EMI CONGRESS

The Relationship Between Communication Satisfaction and Psychological Well-Being: Evidence from University Students

Assoc. Prof. Dr. Ayşe GÖKÇEN KAPUSUZ
Selçuk University
aysegokcenkapusuz@gmail.com
0000-0001-7336-4612
Erdem GÜNEŞ
Graduate Student
Selçuk University

ABSTRACT

This study examines the relationship between communication satisfaction and psychological well-being among university students. Effective communication processes play a crucial role in shaping individuals' emotional and psychological functioning, particularly within institutional environments. The sample consisted of 322 university students, the majority of whom were second-year students. Data were collected through a structured questionnaire.

The adequacy of the data for factor analysis was supported by a high Kaiser–Meyer–Olkin value (KMO = .967). Reliability analyses indicated excellent internal consistency, with Cronbach's alpha coefficients of .976 for communication satisfaction and .939 for psychological well-being.

Regression analysis was conducted to assess the predictive effect of communication satisfaction on psychological well-being. The results revealed a statistically significant and positive relationship between the variables. Communication satisfaction accounted for approximately 24% of the variance in psychological well-being (R^2 = .241; Adjusted R^2 = .238). These findings indicate that higher levels of communication satisfaction are associated with increased psychological well-being among university students.

Overall, the study underscores the importance of communication dynamics in fostering psychological well-being and contributes empirical evidence to the growing body of research on student well-being in higher education contexts. These findings suggest that enhancing communication processes within university environments may contribute meaningfully to students' psychological well-being.

Keywords: communication, communication satisfaction, psychological well-being, students

INTRODUCTION

The transition to university requires students to adapt to new academic, social, and residential environments, making psychological well-being an important indicator of successful adjustment. Previous research has shown that higher psychological well-being is associated with greater academic engagement, resilience, and life satisfaction, whereas lower well-being is linked to stress and poor adjustment (Ryff, 1989).

Among the institutional factors influencing students' well-being, communication plays a critical role. Effective communication reduces uncertainty, strengthens perceptions of institutional support, and facilitates adaptation, particularly for students living in university residences. Communication satisfaction, defined as individuals' evaluation of the quality and effectiveness of communication (Downs & Hazen, 1977), may therefore represent an important institutional resource for promoting psychological well-being. This relationship can be explained by Uncertainty Reduction Theory, which emphasizes the role of communication in reducing ambiguity, and Social Support Theory, which highlights supportive communication as a source of psychological resources.

Although communication satisfaction has been widely examined in organizational settings, relatively little research has explored its relationship with psychological well-being among university students residing in public accommodations. Addressing this gap, the present study investigates whether communication satisfaction significantly predicts psychological well-being in this context.**2. Literature Review**

Communication Satisfaction

Communication satisfaction refers to individuals' overall evaluation of the quality, clarity, openness, and effectiveness of communication within a particular environment (Downs & Hazen, 1977). Although originally developed in organizational settings, the concept is increasingly relevant in higher education, where students continuously interact with academic and administrative units. In university residences, communication extends beyond information sharing and shapes students' perceptions of institutional support, accessibility, and responsiveness. Previous studies have shown that effective communication contributes to trust, organizational commitment, adaptation, and overall satisfaction. Therefore, communication satisfaction can be considered an institutional resource that facilitates students' academic and psychosocial adjustment.

Psychological Well-Being

Psychological well-being refers to positive psychological functioning rather than merely the absence of mental illness. Ryff (1989) conceptualized psychological well-being as a multidimensional construct including self-acceptance, autonomy, environmental mastery, purpose in life, personal growth, and positive relations with others. Among university students, psychological well-being plays a crucial role in successful adaptation to academic and social life. Students with higher well-being generally demonstrate greater resilience, life satisfaction, academic engagement, and social adjustment, whereas lower well-being has been associated with stress, loneliness, and reduced academic performance. Consequently, identifying institutional factors that enhance students' psychological well-being has become an important concern for higher education research.

Communication Satisfaction and Psychological Well-Being

Communication satisfaction is expected to enhance psychological well-being by reducing uncertainty and strengthening perceptions of institutional support. According to Uncertainty Reduction Theory (Berger & Calabrese, 1975), clear and timely communication decreases ambiguity and facilitates adaptation to unfamiliar environments. Likewise, Social Support Theory (Cobb, 1976; Cohen & Wills, 1985) suggests that supportive communication provides emotional and informational resources that help individuals cope with stress. Within university residences, transparent communication, accessible administrative support, and effective feedback mechanisms may strengthen students' feelings of trust, belonging, and security, thereby contributing to psychological well-being. Although previous studies have linked communication quality with positive psychological and organizational outcomes, empirical evidence examining communication satisfaction and psychological well-being among university students remains limited. Therefore, the present study proposes the following hypothesis:

H1. Communication satisfaction positively predicts psychological well-being among university students.

METHODOLOGY

Research Design

This study employed a cross-sectional survey design to examine the relationship between communication satisfaction and psychological well-being among university students residing in public student accommodations. Data were collected through anonymous and voluntary questionnaires during the 2025–2026 academic year.

Participants and Procedure

The study sample consisted of **322 university students** residing in public student residences located in Konya, Türkiye. Participants were selected using a convenience sampling technique due to accessibility and willingness to participate. University residence halls provide a unique environment in which students experience continuous interaction with institutional personnel and administrative communication, making them an appropriate setting for investigating communication satisfaction.

Participants represented different academic years, although second-year students constituted the largest proportion of the sample. The questionnaire was administered face-to-face using a structured survey form. Prior to the main analyses, the dataset was screened for missing values, outliers, and normality assumptions. The obtained data were considered suitable for subsequent statistical analyses.

Measures

Communication Satisfaction

Communication satisfaction was measured using the Communication Satisfaction Questionnaire (CSQ) originally developed by Michael D. Downs and Adrian D. Hazen (1977). The instrument evaluates respondents' overall satisfaction with communication processes within an institutional environment. It includes items assessing communication clarity, adequacy, openness, responsiveness, and feedback quality. Responses were obtained using a five-point Likert scale ranging from 1 (Strongly Disagree) to 5 (Strongly Agree).

Reliability analysis indicated excellent internal consistency for the communication satisfaction scale, with a Cronbach's alpha coefficient of .976, demonstrating a high level of measurement reliability.

Psychological Well-Being

Psychological well-being was assessed using the psychological well-being scale developed by Carol D. Ryff (1989). The scale measures individuals' positive psychological functioning, including self-acceptance, personal growth, environmental mastery, positive relationships, autonomy, and purpose in life. Participants responded using a five-point Likert-type response format.

The reliability analysis yielded a Cronbach's alpha coefficient of .939, indicating excellent internal consistency.

Data Analysis and Results

The data were analyzed using IBM SPSS Statistics. Descriptive statistics, reliability analysis (Cronbach's alpha), Pearson correlation, and simple linear regression analyses were performed. Statistical significance was set at $p < .05$. The reliability and sampling adequacy results are presented in Table 1.

Table 1. Reliability and Sampling Adequacy

Measure	Value
Communication Satisfaction (Cronbach's α)	.976
Psychological Well-Being (Cronbach's α)	.939
Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)	.967

Following the preliminary analyses, a simple linear regression analysis was conducted to determine whether communication satisfaction significantly predicted psychological well-being. The regression model was statistically significant ($p < .001$) and demonstrated that communication satisfaction explained approximately 24% of the variance in psychological well-being ($R^2 = .241$; Adjusted $R^2 = .238$).

Table 2. Summary of Regression Analysis

Predictor	Outcome Variable	R^2	Adj. R^2	Sign.
Com. Satisfaction	Psych. Well-Being	.241	.238	$p < .001$

The findings indicate that communication satisfaction is a significant positive predictor of psychological well-being. Students who reported higher levels of satisfaction with communication within their residential environment also tended to report higher levels of psychological well-being. Accordingly, Hypothesis 1 was supported.

Overall, the regression findings suggest that communication satisfaction represents an important institutional factor associated with students' psychological adjustment. Although the explained variance is moderate, the results indicate that communication quality contributes meaningfully to psychological well-being within university residential settings.

DISCUSSION

The purpose of this study was to examine whether communication satisfaction predicts psychological well-being among university students residing in public student accommodations. The findings revealed a significant positive relationship between the two variables, supporting the proposed hypothesis. Students who reported higher communication satisfaction also reported higher levels of psychological well-being.

These findings are consistent with Uncertainty Reduction Theory (Berger & Calabrese, 1975) and Social Support Theory (Cobb, 1976; Cohen & Wills, 1985), suggesting that clear, responsive, and supportive communication reduces uncertainty while strengthening perceptions of institutional support. Communication satisfaction explained approximately 24% of the variance in psychological well-being, indicating that communication represents an important institutional resource, although other personal and contextual factors also contribute to students' well-being.

The findings extend previous communication research to higher education by demonstrating the importance of communication satisfaction in university residential settings. From a practical perspective, residence administrations may enhance students' psychological well-being by promoting transparent communication, timely information sharing, and effective feedback mechanisms.

CONCLUSION

This study demonstrated that communication satisfaction significantly and positively predicts psychological well-being among university students living in public student accommodations. The findings highlight communication as an important institutional resource that fosters students' perceptions of support, belonging, and psychological adjustment. Accordingly, universities may enhance student well-being by promoting transparent, responsive, and student-centered communication practices.

Despite these contributions, several **limitations** should be acknowledged. The cross-sectional design prevents causal interpretations, while the use of self-report data may introduce common method bias. In addition, the sample was limited to students residing in public accommodation facilities within a single geographical context, restricting the generalizability of the findings. **Future research** should employ longitudinal or mixed-method designs, include more diverse student populations, and examine additional mechanisms such as perceived organizational support, sense of belonging, or resilience that may further explain the relationship between communication satisfaction and psychological well-being.

REFERENCES

Charles R. Berger, C. R., & Richard J. Calabrese, R. J. (1975). Some explorations in initial interaction and beyond: Toward a developmental theory of interpersonal communication. Human Communication Research, 1(2), 99–112.

Sidney Cobb, S. (1976). Social support as a moderator of life stress. Psychosomatic Medicine, 38(5), 300–314.

Sheldon Cohen, S., & Thomas A. Wills, T. A. (1985). Stress, social support, and the buffering hypothesis. Psychological Bulletin, 98(2), 310–357.

Michael D. Downs, C. W., & Adrian D. Hazen, M. D. (1977). A factor analytic study of communication satisfaction. The Journal of Business Communication, 14(3), 63–73.

Carol D. Ryff, C. D. (1989). Happiness is everything, or is it? Explorations on the meaning of psychological well-being. Journal of Personality and Social Psychology, 57(6), 1069–1081.

EMI CONGRESS

The Mediating Role of Psychological Capital in The Relationship Between Psychological Empowerment and Psychological Well-Being[1]

Psikolojik Personel Güçlendirme ile Psikolojik İyi Oluş Arasındaki İlişkide Psikolojik Sermayenin Aracı Rolü

Metin KAPLAN
Nevsehir Haci Bektas Veli University
mekaplan@nevsehir.edu.tr
0000-0001-8321-0262
Barış İbrahim DİLEK
Nevsehir Haci Bektas Veli University
bdilek@nevsehir.edu.tr
0000-0001-8669-4696

ABSTRACT

The purpose of this study is to analyze the mediating role of psychological capital in the relationship between psychological empowerment and psychological well-being. Questionnaire technique, one of the quantitative data collection methods, was used in the research. The population of the research is the employees of hotel businesses in Nevşehir. The sample of the research consists of 328 employees in hotel businesses operating in Nevşehir province. According to the research findings, it has been determined that psychological empowerment has a positive and significant effect on psychological well-being. Similarly, it has been determined that the autonomy and impact dimensions of psychological empowerment have a positive and significant effect on psychological well-being. However, it has been revealed that the meaningfulness and competence dimensions of psychological empowerment do not have a significant effect on psychological well-being. On the other hand, it has been determined that psychological empowerment has a positive and significant effect on psychological capital. Similarly, it has been revealed that psychological capital has a positive and significant effect on psychological well-being. Finally, it has been determined that psychological capital plays a mediating role in the relationship between psychological empowerment and psychological well-being.

Keywords: Psychological Capital, Psychological Well-being, Psychological Staff Empowerment.

ÖZET

Bu araştırmanın amacı psikolojik personel güçlendirme ile psikolojik iyi oluş arasındaki ilişkide psikolojik sermayenin aracı rolünü analiz etmektir. Araştırmada nicel veri toplama yöntemlerinden anket tekniği kullanılmıştır. Araştırmanın evreni, Nevşehir'deki otel işletmeleri çalışanlarıdır. Araştırmanın örneklemini ise Nevşehir ilinde faaliyet gösteren otel işletmelerinde 328 çalışan oluşturmaktadır. Araştırma bulgularına göre psikolojik personel güçlendirmenin psikolojik iyi oluş üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Benzer şekilde psikolojik personel güçlendirmenin özerklik ve etki boyutlarının da psikolojik iyi oluş üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Ancak psikolojik personel güçlendirmenin anlamlılık ve yeterlilik boyutlarının psikolojik iyi oluş üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı ortaya konulmuştur. Diğer yandan psikolojik personel güçlendirmenin psikolojik sermaye üzerinde pozitif yönlü ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu tespit edilmiştir. Benzer şekilde psikolojik sermayenin de psikolojik iyi oluş üzerinde pozitif yönlü anlamlı etkiye sahip olduğu ortaya konulmuştur. Son olarak psikolojik sermayenin, psikolojik personel güçlendirme ile psikolojik iyi oluş arasındaki ilişkide aracı rolü oynadığı tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Psikolojik Sermaye, Psikolojik İyi Oluş, Psikolojik Personel Güçlendirme.

[1] This study is derived from a doctoral thesis completed under the supervision of Assoc. Prof. Dr. Metin KAPLAN

INTRODUCTION

Technological developments, changes in customer expectations, the growing importance of quality, legal developments concerning consumer rights, environmental uncertainties, and the resulting increase in competition among businesses have increasingly encouraged organizations to invest in human resources. Considering the labor-intensive nature of the tourism sector—that is, its heavy reliance on human involvement in service delivery—it can be stated that the human factor holds particular importance. When the psychological dimension of human beings is taken into account, it becomes evident how difficult it is to standardize products and services in the tourism sector. The literature emphasizes that psychological well-being plays an important role in obtaining the highest possible level of productivity from employees in whom substantial investments have been made. Psychological well-being includes factors such as individuals' ability to establish positive relationships with those around them, being at peace with their past, maintaining a positive outlook toward the future, having a philosophy of life, and making decisions freely and independently (İnce and Demirhan, 2022: 12). Psychological well-being is a combination of feeling good and functioning effectively. Sustainable well-being does not require employees to feel good at all times; rather, they must be able to manage negative situations. The concept of well-being encompasses not only positive emotions such as joy and satisfaction, but also feelings such as interest, loyalty, trust, and compassion. From a psychological perspective, effective functioning involves developing one's potential, maintaining a certain degree of control over one's life, acting with a sense of purpose, and experiencing positive relationships (Huppert, 2009: 137–138). The literature identifies various antecedents of psychological well-being that generate positive outcomes for businesses. This study is limited to two of these antecedents: employee empowerment and psychological capital. This study primarily focuses on identifying the relationships among psychological employee empowerment, psychological capital, and psychological well-being. No previous research has been found that examines these three concepts together within a tourism-sector sample. Therefore, this study is expected to contribute to the literature by addressing this gap. Within this context, based on the research question, "Do employee empowerment and psychological capital influence psychological well-being?", the purpose of this study is to analyze, using a sample of employees working in hotel businesses operating in Nevşehir Province and its districts, the effects of psychological employee empowerment and psychological capital on psychological well-being, as well as whether psychological capital plays a mediating role in the relationship between psychological employee empowerment and psychological well-being.

CONCEPTUAL FRAMEWORK

Psychological employee empowerment is defined as employees' awareness and perception of the power they possess and represents a holistic expression of their perceptions of control, competence, meaning, and impact in relation to their work. This concept refers to a situation in which employees are empowered not only through externally granted authority but also internally (Forrester, 2000: 69). Theoretically, psychological empowerment is grounded in motivational theories, particularly Self-Determination Theory, which emphasizes the principles of self-actualization, and Cognitive Evaluation Theory, which explains individuals' motivation to exercise control over their environment (Deci & Ryan, 1980). Psychological well-being is a multidimensional concept associated with experiencing one's life as meaningful, purposeful, and satisfying. Psychological capital is a concept that extends beyond who we currently are and concerns excellence, development, and what we may become in the future (Luthans, Avey, Avolio, & Peterson, 2010: 42). It was developed on the basis of the positive psychology approach and draws on various psychological theories, including Social Cognitive Theory (Bandura, 1986) and theories of subjective well-being.

METHODOLOGY

Population and Sample of the Study

The population of the study consists of employees working in hotel establishments in Nevşehir. Since the exact number of employees working in hotel establishments in this region was unknown, the sample size was calculated as 385 using the sample-size formula recommended by Çıngı (1994) and Chi and Qu (2008: 627). Subsequently, 500 questionnaires were distributed to hotel employees using convenience sampling. One questionnaire was excluded from the dataset because it contained extreme outliers, resulting in 328 valid questionnaires for analysis. The response rate was 65.6%. This rate is considered scientifically sufficient for the sample to represent the population (Paek et al., 2015).

Data Collection Instruments

Psychological Empowerment Scale: The 12-item scale developed by Spreitzer (1995) was used to determine hotel employees' perceptions of psychological employee empowerment.

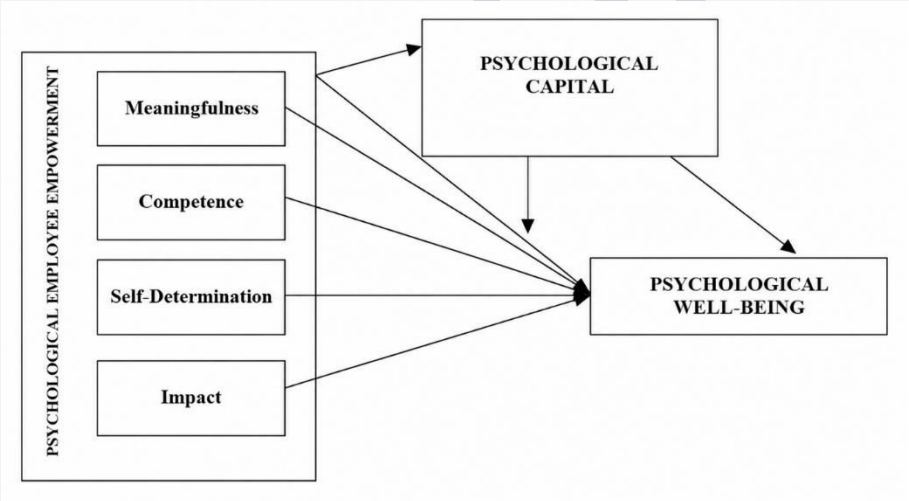
Psychological Capital Scale: The 24-item Psychological Capital Scale developed by Luthans, Youssef, and Avolio (2007) was used.

Psychological Well-Being Scale: The eight-item psychological well-being scale developed by Diener et al. (2010) was employed.

A five-point Likert-type scale was used for all instruments, ranging from 1 = Very Ineffective to 5 = Very Effective.

Research Model and Hypotheses

In line with the findings of previous studies in the literature and the purpose of the present study, the following research model and hypotheses were developed.



Hypothesis 1: Psychological employee empowerment has a positive effect on psychological well-being.

Hypothesis 2: The dimensions of psychological employee empowerment—(a) meaningfulness, (b) competence, (c) self-determination, and (d) impact—have positive effects on psychological well-being.

Hypothesis 3: Psychological employee empowerment has a positive effect on psychological capital.

Hypothesis 4: Psychological capital has a positive effect on psychological well-being.

Hypothesis 5: Psychological capital mediates the relationship between psychological employee empowerment and psychological well-being.

Data Analysis Procedure

The data used in this study were collected through questionnaires administered to employees of hotel establishments operating in Nevşehir Province and its districts. After missing values were handled, Mahalanobis distance values were calculated [Mahalanobis D (41) = 112.397, $p < 0.001$], and one questionnaire containing extreme outliers was removed from the dataset (Hair et al., 2013). To test whether the data were normally distributed, skewness and kurtosis values were examined. The skewness values ranged from −0.809 to −1.248, while the kurtosis values ranged from −0.890 to 2.023. Since the skewness values were below +3 and the kurtosis values were below +7, the assumption of normality was confirmed (Curran et al., 1996; Kline, 2011). Confirmatory Factor Analysis (CFA) was conducted to develop a measurement model and to test the reliability and validity of the scales used in the study. Subsequently, Structural Equation Modeling (SEM) was performed on the basis of this measurement model to test the research model and hypotheses. In addition, the bias-corrected bootstrap method proposed by Preacher and Hayes (2008) was used to test whether the mediating effect of psychological capital was statistically significant. Multiple regression analysis was also conducted to examine the effects of the dimensions of employee empowerment on psychological well-being.

RESEARCH FINDINGS

Findings from the Measurement Model Used to Test the Reliability and Validity of the Scales

In this study, a measurement model was first developed to test the reliability and validity of the scales used to measure the study variables. In the initially specified model, several items were removed to improve model fit. Specifically, Items 12 and 13 from the resilience dimension and Items 20 and 23 from the optimism dimension of the Psychological Capital Scale were excluded from the model. However, since some goodness-of-fit indices were not at acceptable levels, covariances were established between selected error terms. These included the error terms e5 and e6 associated with Y5 and Y6 in the competence dimension of the Psychological Empowerment Scale; e19 and e20 associated with UM7 and UM8; and e21 and e22 associated with UM9 and UM10 in the Psychological Capital Scale. In addition, covariances were established between the error terms e37 and e38 associated with Pİ1 and Pİ2, and between e38 and e40 associated with Pİ2 and Pİ4 in the Psychological Well-Being Scale. Following these covariance modifications, the measurement model achieved satisfactory goodness-of-fit values. The findings are presented in Table 1.

As shown in Table 1, the measurement model developed through Confirmatory Factor Analysis demonstrated good fit because several fit indices met the following criteria: $\chi^2/df \leq 2$, RMSEA ≤ .05, SRMR ≤ .05, CFI ≥ .95, TLI ≥ .95, and IFI ≥ .95. In addition, two other goodness-of-fit indices, GFI and AGFI, fell within the acceptable ranges of .80 ≤ GFI < .95 and .80 ≤ AGFI < .90, respectively (Bentler & Yuan, 1999; Byrne, 2001; Schermelleh-Engel, Moosbrugger, & Müller, 2003; Ullman & Bentler, 2013). Using the findings presented in the table and following the procedure proposed by Fornell and Larcker (1981), the composite reliability values were calculated and found to range between 0.85 and 0.94. Values above 0.70 are considered acceptable. Similarly, the Cronbach's alpha coefficients for the scales and their dimensions ranged from 0.85 to 0.94. Reliability coefficients above 0.70 are generally regarded as satisfactory (Nunnally, 1978). The Average Variance Extracted (AVE) values for the scales and their dimensions ranged from 0.68 to 0.78. AVE values above 0.50 are considered acceptable. Finally, the factor loadings of all items in the model were greater than 0.644. In the management literature, factor loadings above 0.50 are generally considered acceptable (Kline, 2011). Therefore, it can be concluded that all scales and their dimensions demonstrated both convergent validity and internal consistency.

Table 1. Measurement Model Goodness-of-Fit Values.

Analysis Level	Construct	Dimension	No.	Item / Indicator	Cronbach's α	CR	AVE	Factor Loading (β)	t-Value*
Second-order	**Psychological Employee Empowerment**	Meaningfulness		Meaningfulness	.91	.90	.74	.644	*
Second-order	Psychological Employee Empowerment	Competence		Competence	.91	.90	.74	.859	9.807
Second-order	Psychological Employee Empowerment	Self-Determination		Self-Determination	.91	.90	.74	.914	9.999
Second-order	Psychological Employee Empowerment	Impact		Impact	.91	.90	.74	.894	9.582
Second-order	**Psychological Capital**	Self-Efficacy		Self-Efficacy	.89	.90	.75	.774	*
Second-order	Psychological Capital	Hope		Hope	.89	.90	.75	.856	9.790
Second-order	Psychological Capital	Resilience		Resilience	.89	.90	.75	.845	10.134
Second-order	Psychological Capital	Optimism		Optimism	.89	.90	.75	.876	9.687
First-order	**Psychological Employee Empowerment**	Meaningfulness	1	The work I do is very important to me.	.89	.89	.78	.850	*
First-order	Psychological Employee Empowerment	Meaningfulness	2	My job activities are personally meaningful to me.	.89	.89	.78	.887	19.289
First-order	Psychological Employee Empowerment	Meaningfulness	3	The work I do is meaningful to me.	.89	.89	.78	.840	18.145
First-order	Psychological Employee Empowerment	Competence	4	I am highly competent in my professional work.	.86	.85	.72	.846	*
First-order	Psychological Employee Empowerment	Competence	5	I am confident in myself and in the abilities I possess when performing my professional activities.	.86	.85	.72	.849	16.265
First-order	Psychological Employee Empowerment	Competence	6	I act with genuine care and attention in activities related to my profession.	.86	.85	.72	.725	13.213
First-order	Psychological Employee Empowerment	Self-Determination	7	I can use personal initiative in my job.	.85	.85	.71	.818	*
First-order	Psychological Employee Empowerment	Self-Determination	8	I am free to determine how I perform my professional activities.	.85	.85	.71	.816	16.143
First-order	Psychological Employee Empowerment	Self-Determination	9	I decide for myself how I will approach my work.	.85	.85	.71	.783	15.342
First-order	Psychological Employee Empowerment	Impact	10	My opinions are taken into consideration when work-related decisions are made.	.85	.85	.72	.768	*
First-order	Psychological Employee Empowerment	Impact	11	I have considerable influence and control over events in my profession and department.	.85	.85	.72	.812	14.900
First-order	Psychological Employee Empowerment	Impact	12	I am an influential member of my work group.	.85	.85	.72	.849	15.563
First-order	**Psychological Capital**	Self-Efficacy	1	I feel confident in finding solutions to long-term problems.	.92	.92	.72	.749	*
First-order	Psychological Capital	Self-Efficacy	2	I feel confident in explaining my field of work during management meetings.	.92	.92	.72	.824	17.898
First-order	Psychological Capital	Self-Efficacy	3	I feel confident in contributing to the development of my organization's strategies.	.92	.92	.72	.855	16.944
First-order	Psychological Capital	Self-Efficacy	4	I feel confident in setting goals in my field of work.	.92	.92	.72	.844	15.372

EMI CONGRESS

First-order	Psychological Capital	Self-Efficacy	5	I feel confident in contacting people outside the organization to find solutions to problems faced by the organization where I work.	.92	.92	.72	.828	14.990
First-order	Psychological Capital	Self-Efficacy	6	I feel confident in presenting information to a group, such as colleagues or customers.	.92	.92	.72	.761	13.657
First-order	Psychological Capital	Hope	7	I can develop alternative ways to deal with difficult situations.	.90	.90	.68	.727	*
First-order	Psychological Capital	Hope	8	I can make the necessary effort to achieve my individual goals in the organization where I work.	.90	.90	.68	.782	16.000
First-order	Psychological Capital	Hope	9	I believe that there are many ways to solve any problem.	.90	.90	.68	.735	12.019
First-order	Psychological Capital	Hope	10	At present, I consider myself quite successful in my job.	.90	.90	.68	.858	14.095
First-order	Psychological Capital	Hope	11	I can think of many ways to achieve my current work-related goals.	.90	.90	.68	.833	13.741
First-order	Psychological Capital	Hope	12	I believe that I can achieve the goals I have currently set for myself in the organization where I work.	.90	.90	.68	.719	12.387
First-order	Psychological Capital	Resilience	14	I usually deal with stressful situations at work calmly.	.91	.91	.73	.755	*
First-order	Psychological Capital	Resilience	15	I can manage on my own when work-related difficulties arise.	.91	.91	.73	.842	15.881
First-order	Psychological Capital	Resilience	16	I generally handle work-related problems in one way or another.	.91	.91	.73	.811	15.212
First-order	Psychological Capital	Resilience	17	By drawing on my experience, I can overcome difficult periods in the workplace.	.91	.91	.73	.856	16.178
First-order	Psychological Capital	Resilience	18	I believe that I can handle many things simultaneously at work.	.91	.91	.73	.842	15.872
First-order	Psychological Capital	Optimism	19	When there are uncertain matters in the organization where I work, I generally expect the best possible outcome.	.86	.87	.69	.694	*
First-order	Psychological Capital	Optimism	21	I always look on the bright side of matters related to my work.	.86	.87	.69	.781	12.836
First-order	Psychological Capital	Optimism	22	I am optimistic about what the future holds for me in relation to my work.	.86	.87	.69	.828	13.507
First-order	Psychological Capital	Optimism	24	I always try to look on the bright side of events.	.86	.87	.69	.831	13.550
First-order	**Psychological Well-Being**	Psychological Well-Being	1	I lead a purposeful and meaningful life.	.94	.94	.73	.785	*
First-order	Psychological Well-Being	Psychological Well-Being	2	My social relationships are supportive and rewarding.	.94	.94	.73	.804	17.875
First-order	Psychological Well-Being	Psychological Well-Being	3	I am engaged and interested in my daily activities.	.94	.94	.73	.779	15.328
First-order	Psychological Well-Being	Psychological Well-Being	4	I actively contribute to the happiness and well-being of others.	.94	.94	.73	.841	17.085
First-order	Psychological Well-Being	Psychological Well-Being	5	I am competent and capable in activities that are important to me.	.94	.94	.73	.861	17.531
First-order	Psychological Well-Being	Psychological Well-Being	6	I am a good person and live a good life.	.94	.94	.73	.811	16.277
First-order	Psychological Well-Being	Psychological Well-Being	7	I am optimistic about my future.	.94	.94	.73	.850	17.270
First-order	Psychological Well-Being	Psychological Well-Being	8	People respect me.	.94	.94	.73	.844	17.097
Model fit	Measurement Model			χ^2/df				1.670	
Model fit	Measurement Model			GFI				.85	
Model fit	Measurement Model			AGFI				.83	
Model fit	Measurement Model			IFI				.95	

EMI CONGRESS

Model fit	Measurement Model			TLI				.95	
Model fit	Measurement Model			CFI				.95	
Model fit	Measurement Model			SRMR				.048	
Model fit	Measurement Model			RMSEA				.045	

Indicates that the parameter was fixed at 1. *** p < .001.

According to the findings presented in Table 2, discriminant validity was established for all three scales because the square roots of the Average Variance Extracted (AVE) values for the three variables in the measurement model, which demonstrated acceptable goodness-of-fit indices, were greater than the inter-variable correlation coefficients (Kline, 2011). Furthermore, the establishment of both convergent and discriminant validity for the three scales also provides evidence of construct validity.

Table 2. Discriminant Validity Results for Variables in the Measurement Model.

Variables	1	2	3
1.PSİGUCL	**,860**		
2.PSİSERM	0,552	**,866**	
3.PİYİOL	0,451	0,538	**,854**

PSİGUCL: Psychological Employee Empowerment;

PSİSERM: Psychological Capital; and

PİYİOL: Psychological Well-Being. The bold coefficients shown diagonally in the table represent the square roots of the AVE values, while the non-bold coefficients represent the correlations between the variables.

An examination of the correlation coefficients among the variables in the measurement model presented in Table 3 shows that psychological employee empowerment is positively and significantly related to both psychological capital (r = .552, p < .001) and psychological well-being (r = .451, p < .001). Similarly, psychological capital was found to have a positive and significant relationship with psychological well-being (r = .538, p < .001). The fact that all these correlation coefficients are below .80 also indicates that discriminant validity was established.

Table 3. Correlations Between Variables in the Measurement Model

Variables	x̄	Standard deviation	1	2	3
1.PSİGUCL	3,79	,779	**1**		
2.PSİSERM	3,97	,633	0,552	**1**	
3.PİYİOL	3,70	,888	0,451	0,538	**1**

PSİGUCL: Psychological Employee Empowerment, PSİSERM: Psychological Capital, and PİYİOL: Psychological Well-being

Testing the Research Hypotheses

Based on the measurement model developed through confirmatory factor analysis, partial least squares structural equation modeling with a mediating variable was used to test the hypotheses. As shown in Table 4, all goodness-of-fit indices for the structural equation model were within acceptable ranges.

Table 4. Findings Regarding Hypothesis Testing

Hypothesis	Relationship	Standardized β	t-Value	Significance Level	Result
H1	Psychological Employee Empowerment → Psychological Well-Being	.221**	3.220	.0002	Supported

H3	Psychological Employee Empowerment → Psychological Capital	.552***	6.781	.0000	Supported
H4	Psychological Capital → Psychological Well-Being	.416***	5.617	.0000	Supported

Structural Equation Model Fit Indices: $\chi^2/df = 1.670$; GFI = .85; AGFI = .83; IFI = .95; TLI = .95; CFI = .95; SRMR = .048; RMSEA = .045.

An examination of the structural equation model results shows that psychological empowerment has a positive and significant effect on psychological well-being ($\beta = .221$, $p < .001$). Psychological empowerment also has a positive and significant effect on psychological capital ($\beta = .552$, $p < .05$). Based on these findings, Hypothesis 1 and Hypothesis 3 were supported. In addition, psychological capital was found to have a positive and significant effect on psychological well-being ($\beta = .416$, $p < .001$). Thus, Hypothesis 4 was also supported. In the model, the independent variable, psychological empowerment, explained 30.5% of the variance in the dependent variable, psychological well-being ($R^2 = .305$), and 32.4% of the variance in the mediating variable, psychological capital ($R^2 = .324$). In other words, psychological empowerment had a substantial effect on both variables.

In this study, multiple regression analysis was also conducted to test the hypotheses concerning the effects of the dimensions of psychological employee empowerment on psychological well-being. The regression analysis results are presented in Table 5. The research model was statistically significant ($R^2 = .177$; $F(4, 223) = 17.341$; $p < .001$). Taken together, the dimensions of psychological empowerment had a moderate effect on psychological well-being ($R^2 = .177$). There was no multicollinearity problem in the model because the VIF values were below 5 and the tolerance values were above .10. Furthermore, since the Durbin–Watson coefficient was approximately 2, there was no autocorrelation problem.

Table 5. Effects of Dimensions of Psychological Employee Empowerment on Psychological Well-being

Hypothesis	Independent Variable	Standardized β	Standard Error	t-Value	p-Value	Tolerance	VIF
	Constant	2.319	.249	9.297	.000		
H2a	Meaningfulness	.016	.064	.238	.812	.563	1.775
H2b	Competence	−.002	.060	−.026	.979	.410	2.441
H2c	Self-Determination	.228**	.066	2.882	.004	.406	2.461
H2d	Impact	.216**	.073	2.803	.005	.428	2.338

Dependent Variable: Psychological Well-Being, Model statistics: $R^2 = .177$; $F(4, 223) = 17.341$; Durbin–Watson = 2.000; $p < .001$, * $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$

When the effects of the dimensions of psychological employee empowerment on psychological well-being were examined, meaningfulness was found to have a positive but statistically insignificant effect on psychological well-being ($\beta = .016$, $p > .05$). In contrast, competence had a negative but statistically insignificant effect on psychological well-being ($\beta = -.002$, $p > .05$). Therefore, Hypothesis 2a and Hypothesis 2b were not supported. However, both self-determination ($\beta = .228$, $p < .001$) and impact ($\beta = .216$, $p < .001$), which are dimensions of psychological employee empowerment, had positive and significant effects on psychological well-being. Accordingly, Hypothesis 2c and Hypothesis 2d were supported.

Testing the Mediating Effect

The bias-corrected bootstrap method recommended by Preacher and Hayes (2008) was used to verify the mediating effect of psychological capital. In the model in which psychological capital was not included as a mediator, employee empowerment had a positive and significant effect on psychological well-being ($\beta = .221$, $p < .001$). However, when psychological capital was included in the model as a mediating variable, this direct effect decreased ($\beta = .1806$, $p < .05$). This finding indicates the presence of a partial mediating effect. According to the bootstrap estimates based on 5,000 resamples at the 95% confidence level, the direct effect of employee empowerment on psychological well-being decreased when psychological capital

was included in the model as a mediator. Moreover, as shown in Table 6, the lower and upper bounds of the confidence interval for the indirect effect did not include zero at the .01 significance level. Therefore, psychological capital had a significant mediating effect (β = .1806, 95% CI [.1048, .2788]). Based on this finding, Hypothesis 5 was supported. There is a methodological inconsistency in the original Turkish text: it first describes the result as partial mediation but later refers to it as full mediation. Because the direct effect remained statistically significant after including the mediator, the finding is more consistent with partial mediation.

Table 6. Testing Mediating Effects

Independent Variable	Mediating Variable	Dependent Variable	Indirect Effect (β)	Standard Error	Lower Bound	Upper Bound	p-Value
Psychological Employee Empowerment	Psychological Capital	Psychological Well-Being	.1806	.0446	.1048	.2788	.0000

* p < .05; ** p < .01; *** p < .001

CONCLUSION AND EVALUATION

This study analyzed the mediating role of psychological capital in the relationship between psychological employee empowerment and psychological well-being using a sample of employees working in hotel establishments operating in Nevşehir Province and its districts.

Considering the research findings, the following recommendations may be offered to enhance employees' levels of psychological employee empowerment:

- ✓ Employee empowerment brings additional responsibilities to employees and, because it provides them with autonomy, enables faster intervention in problems encountered during business operations. Therefore, empowering employees can make positive contributions to organizations by increasing employees' commitment to their jobs and reducing turnover, improving service quality through greater autonomy and authority, and enabling employees to assume more responsibility and make rapid decisions when necessary. To strengthen the dimensions of self-determination and impact, organizations may support employees in the decisions they make, increase their participation in decision-making processes, expand the delegation of authority, support employee development through training, and encourage employees to act independently. Kerse and Karabey (2014) stated that empowerment should be achieved by assigning responsibilities to employees and strengthening their self-confidence. In this way, employee empowerment is expected to foster employee creativity and contribute to the planning of the organization's future activities. Kansoy (2021) also stated that employee empowerment helps organizations become learning organizations, improves the quality of customer service, facilitates smooth internal communication, increases productivity, and reduces costs.

Considering the research findings, the following recommendations may be offered to enhance employees' levels of psychological capital:

- ✓ To increase employees' psychological capital, their level of hope that their actions will achieve the intended objectives should be strengthened. Employees with high levels of hope are likely to perform better because they expect their efforts to produce positive outcomes. Several studies have also supported the positive relationship between hope and performance (Rand & Sigmon, 2002; Youssef & Luthans, 2007).
- ✓ Employees' expectations that they will receive support from senior management when overcoming problems may help them become more psychologically resilient. In addition, minimizing uncertainty and ensuring that employees know they will be supported after conflicts and failures can enhance their resilience. Employees with high resilience are expected to demonstrate stronger performance. A number of studies support the view that resilient employees perform at higher levels (Bandura, 1998; Youssef & Luthans, 2007; Nguyen et al., 2011; Kesen & Kaya, 2016).

- ✓ Employees' confidence in their own abilities and their belief that they can successfully perform their jobs reflect self-efficacy. Employees who are supported by management and given opportunities to demonstrate their capabilities are likely to make their best effort. Several studies in the literature also indicate that self-efficacy has a positive effect on employee performance (Bandura, 1998; Luthans et al., 2007).
- ✓ Finally, optimism is a motivational process that involves approaching events positively. It includes employees' evaluations, based on their experiences, of what they can and cannot accomplish in particular situations. Optimism can be developed through training programs designed to teach employees how to cope with difficulties and overcome them. Practices that increase employees' sense of control over their goals and link the satisfaction of employee needs with the achievement of organizational objectives may also contribute to greater optimism. Some studies support this conclusion as well (Schulman, 1999; Luthans et al., 2007).

It is believed that positive outcomes can be achieved when business managers take the findings and conclusions of this study into consideration. Psychological well-being can be developed and may be regarded as a concept capable of positively influencing organizational success, productivity, and performance. Improving employees' psychological well-being can help meet their emotional needs. Such support is expected to contribute positively to employees' personal development and performance. This study was limited to employees of hotel establishments operating in Nevşehir Province. Therefore, it should be emphasized that the evaluations and conclusions are valid only for this sample. Nevertheless, the findings are expected to provide guidance for future studies conducted in other sectors.

REFERENCES

Bandura, A. (1986). Social foundations of thought and action: A social cognitive theory. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

Bandura, A., (1998). "Personal and collective efficacy in human adaptation and change". Advances in Psychological Science, 1, 51-71.

Bentler, P.M., & Yuan, K.H., (1999). "Structural equation modeling with small samples: Test statistics". Multivariate behavioral research, 34(2), 181-197.

Byrne, B. M. (2001). Structural equation modeling with AMOS, EQS, and LISREL: Comparative approaches to testing for the factorial validity of a measuring İnstrument. International journal of testing, 1(1), 55-86.

Chi, C.G. and Qu, Hailin (2008). "Examining the structural relationships of destination image, tourist satisfaction and destination loyalty : An integrated approach". Tourism Management, 29, 624-636.

Çıngı (1994). Örnekleme Kuramı, H.Ü. Fen Fakültesi Yayınları, Ankara.

Curran,Pj., West, & Sg., FinchJf, (1996). "The robustness of test statistics to nonnormality and specification error in confirmatory factor analysis". Psychological Methods1(1):16-29.

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1980). "The empirical exploration of intrinsic motivational processes". Advances in Experimental Social Psychology, 13: 39–80.

Diener, Ed., WirtzDerrick, & Tov William, (2010)."New Measures of well-being: Flourishing and positive and negative feelings". Socindicres. 39. 247-266.

Fornell Cr, LarckerDf (1981) Structural equation models with unobservable variables And measurement error. Journal of Marketing Research 18(2): 39-50.

Forrester, R., (2000). "Empowerment: Rejuvenating a potent idea". Academy of Management Perspectives, 14(3), 67-80.

HairJf, BabinWc, BabinBj, Anderson Re, TathamRl (2013) Multivariate Data Analysis, Pearson New International Edition (7th Ed.). (Pearson education, Harlow).

Huppert, F.A., (2009). "Psychological well-being: Evidence regarding its causes and consequences". Applied psychology: health and well-being, 1(2), 137-164.

İnce A ve Demirhan G (2022)."Covid19 sürecinde öğretmenlerin pozitif liderlik algıları ile psikolojik iyi oluş düzeyleri arasındaki ilişki", Uşak Üniversitesi Eğitim Araştırmaları Dergisi, 8(2), 10-22.

Kansoy, S.U., (2021). "Personel güçlendirmenin işletmeler açısından önemi". OPUS International Journal of SocietyResearches, 18 (Yönetim ve Organizasyon Özel Sayısı), 1828-1848.

Kerse, G., & Karabey, C.N., (2014). "Personel Güçlendirme İle Bireyin Yaratıcılık Algısı Arasındaki İlişki: Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama." Akdeniz İİBF Dergisi, 14(29), 22-41.

Kesen, M., & Nihat, Kaya. (2019). Çalışan Performansının Örgütsel İmaj Ve Psikolojik Sermaye Bağlamında İncelenmesi: Vakıf Üniversiteleri Örneği. The Journal of Academic Social Science Studies, 5(46), 187-198.

Kline, R.B., (2011). Principles and practice of Structural equation modeling (Guilford Pres., New York).

Luthans, F., Youseff, C.M., & Avolio, B.J., (2007). "Psychological capital: Investing and developing positive organizational behavior", Positive organizational behaviord. L.

Luthans, F., Avey, J.B., Avolio, B.J., & Peterson, S.J., (2010). "The development and resulting performance impact of positive psychological capital", Human Resource Development Quarterly, 21(1), 41-67.

Nguyen, T. D. Ve Nguyen, T. (2011). Psychological Capital, Quality of Work Life, And Quality of Life of Marketers: Evidence from Vietnam, Journal of Macro Marketing, 1-9.

Nunnally, J., (1978). Psychometric theory. Second Edition (McgrawHillınc., New York).

Paek, S., Schuckert, M., Kim, T.T., & Lee, G., (2015). "Why is hospitalit employees' psychological capital important? Theeffects of psychological capital on workengagementand employee morale". International Journal of Hospitality Management, 50, 9-26.

Preacher Kj, Hayes Af (2008) A Symptotican dresampling strategies for assessing and comparing in direct effects in multiple mediator models. Behavior research methods 40(3): 879-891.

Rand Snyder, C. R., , K. L., & Sigmon, D. R. (2002). Hope theory. Handbook of positive psychology, 257, 276.

Schermelleh-Engel, K., Moosbrugger, H., & Müller, H. (2003). Evaluating the fit of Structural equation models: Tests of significance and descriptive goodness-offit measures. Methods of psychological research online, 8(2), 23-74.

Schulman, P., (1999). "Applying Learned Optimism to Increase Sales Productivity", Journal of Personal Selling and Sales Management, Vol. 19, p. 31-37.

Spreitzer, G.M., (1995). "Psychological empowerment in the work place: dimensions, measurement, and validation". Academy of Management Journal, Vol.38, no.5:1442-1465

Ullman, J.B.,& Bentler, P.M., (2013). Structural equation modeling. Handbook of Psychology, Second Edition, 2.

Youssef, C.M., Luthans, F., (2007). "Positive organizational behavior in the work place: The impact of hope, optimism and resiliency". Journal Of Management, 33(5): 774-800.

EMI CONGRESS

Effects of Corporate Purpose and Employer Branding Practices on Employees: A Study on White-Collar Professionals

Kurumsal Marka Amacı ve İşveren Markası Uygulamalarının Çalışanlar Üzerindeki Etkileri: Beyaz Yaka Çalışanlar Üzerinde Bir Araştırma

Özlem KÜRŞAT
Kocaeli University
ozlemkursat2020@gmail.com
Orcid: 0000-0000-0000-0000
Prof. Dr. Ümit ALNIAÇIK
Kocaeli University
umit.alniacik@kocaeli.edu.tr
Orcid: 0000-0003-2998-355X

ABSTRACT

Globalization, digitalization, and intensifying competition have increased the importance of organizational purpose and employer branding in shaping employees' workplace experiences. Corporate purpose reflects an organization's fundamental reason for existence and commitment to creating value beyond profit, while employer branding communicates the functional, economic, and psychological benefits associated with employment. Despite growing scholarly interest in both constructs, their combined influence on employee outcomes remains insufficiently explored. This study examines the effects of perceived corporate purpose and employer branding on employees' job satisfaction, organizational commitment, motivation, and perceptions of their organization. It also investigates employees' awareness of corporate purpose and the perceived alignment between personal values and organizational purpose. Data were collected from 200 white-collar professionals employed by publicly recognized corporations in Türkiye and analyzed using appropriate statistical techniques. The findings indicate that both perceived corporate purpose and employer branding are positively associated with job satisfaction and organizational commitment. The study contributes to the literature by integrating corporate purpose and employer branding within a common framework and demonstrates the relevance of purpose-driven organizational practices for understanding employee attitudes. The findings also provide implications for human resource and brand managers seeking to strengthen employee engagement and organizational identification.

Keywords: Corporate Purpose, Employer Branding, Employee Commitment, Job Satisfaction.

ÖZET

Küreselleşme, dijitalleşme ve giderek yoğunlaşan rekabet, çalışanların iş deneyimlerinin şekillendirilmesinde kurumsal amaç ve işveren markasının önemini artırmıştır. Kurumsal amaç, örgütün varoluş nedenini ve kârın ötesinde değer yaratma konusundaki bağlılığını ifade ederken, işveren markası çalışanlara sunulan işin işlevsel, ekonomik ve psikolojik faydalarını yansıtmaktadır. Her iki kavrama yönelik akademik ilgi giderek artmasına rağmen, bu yapıların çalışan çıktıları üzerindeki birlikte etkisini inceleyen araştırmaların sınırlı olduğu görülmektedir. Bu çalışma, algılanan kurumsal amaç ve işveren markasının çalışanların iş tatmini, örgütsel bağlılık, motivasyon ve örgüte ilişkin algıları üzerindeki etkilerini incelemektedir. Ayrıca çalışanların kurumsal amaca ilişkin farkındalıkları ile kişisel değerleri ve örgütsel amaç arasındaki algılanan uyumu araştırmaktadır. Araştırmanın verileri, Türkiye'de kamuoyunca tanınan şirketlerde çalışan 200 beyaz yakalı profesyonelden anket yöntemiyle toplanmış ve uygun istatistiksel tekniklerle analiz edilmiştir. Bulgular, hem algılanan kurumsal amacın hem de işveren markasının iş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerinde pozitif yönde etkili olduğunu göstermektedir. Çalışma, kurumsal amaç ve işveren markasını bütünleşik bir çerçevede ele alarak literatüre katkı sağlamakta ve amaca dayalı örgütsel uygulamaların çalışan tutumlarının anlaşılmasındaki önemini ortaya koymaktadır.

Bulgular ayrıca, çalışan bağlılığını ve örgütsel özdeşleşmeyi güçlendirmek isteyen insan kaynakları ve marka yöneticileri için çeşitli uygulama önerileri sunmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Kurumsal Amaç, İşveren Markası, Çalışan Bağlılığı, İş Tatmini.

GİRİŞ

Günümüzde artan rekabet ve küresel belirsizlikler, işletmelerin yalnızca ürün ve hizmet sunan yapılar olmanın ötesine geçerek, hangi değerler doğrultusunda faaliyet gösterdiklerini ve topluma ne tür katkılar sunduklarını açık biçimde ortaya koymalarını zorunlu hâle getirmiştir (Kotler & Keller, 2016; Porter & Kramer, 2011). İşletmelerin sahip oldukları amaç ve değerler, kurumsal stratejilerin şekillenmesinde önemli bir rol oynarken, paydaşların kuruma yönelik algılarını da doğrudan etkilemektedir (Carroll, 1991). Bu bağlamda kurumsal amacın net bir biçimde tanımlanması, markanın çalışanlar ve potansiyel çalışanlar nezdinde daha anlamlı ve güvenilir bir yapı olarak algılanmasına katkı sağlamaktadır (Backhaus & Tikoo, 2004).

Nitelikli insan kaynağının kurumsal başarı üzerindeki belirleyici rolü, işveren markası kavramını işletmeler açısından stratejik bir yönetim aracı hâline getirmiştir (Backhaus & Tikoo, 2004; Edwards, 2010). İşveren markası, kurumun çalışanlara sunduğu fiziksel ve psikolojik çalışma koşulları, kariyer gelişim fırsatları ve paylaşılan değerler çerçevesinde şekillenmekte; bireylerin bir işveren olarak kuruma yönelik tercih ve algılarını doğrudan etkilemektedir (Cable & Turban, 2003; Backhaus & Tikoo, 2004). Kurumsal amacın işveren markasıyla tutarlı ve bütüncül biçimde kurgulanması, insan kaynakları uygulamalarının etkinliğini güçlendirirken, aynı zamanda örgütsel performans ve rekabet avantajı üzerinde dolaylı katkılar sağlamaktadır (Porter & Kramer, 2011; Kotler & Keller, 2016). Bu çerçevede marka amacı ile işveren markası arasındaki ilişkinin ele alınması, çağdaş yönetim anlayışı ve örgütsel davranış literatürü açısından giderek daha fazla önem kazanan bir araştırma alanı olarak değerlendirilmektedir (Edwards, 2010; Aguinis & Glavas, 2019). Bu araştırmada, kurumsal amaç ve işveren markasının çalışanlar tarafından nasıl algılandığı, çalışan bağlılığı ve iş tatminini nasıl etkilediği incelenmiştir.

LİTERATÜR

KURUMSAL AMAÇ

Amaç, bireylerin veya örgütlerin belirli bir duruma ulaşmak için benimsedikleri yönelim ve hedefler bütününü ifade eden temel bir kavram olarak ele alınmaktadır (Drucker, 1954; Robbins & Judge, 2017). Yönetim ve örgüt yazınında amaç, davranışları yönlendiren, kaynak tahsisine yön veren ve performansın değerlendirilmesine temel oluşturan merkezi bir unsur olarak tanımlanmaktadır (Daft, 2016; Locke & Latham, 2002). Amaç kavramı, bireyler ve kurumlar açısından varoluşun gerekçesini ortaya koyarken, örgütlerde planlama, karar alma ve stratejik yönelim süreçlerinin de temel dayanaklarından biri olarak kabul edilmektedir (Mintzberg, 1994; Daft, 2016). Bireysel düzeyde amaçlar, kişisel değerler, beklentiler ve motivasyon kaynaklarıyla yakından ilişkiliyken (Locke & Latham, 2002), örgütsel düzeyde amaç, kurumun hangi doğrultuda hareket ettiğini, hangi sonuçları neden hedeflediğini ve bu sonuçlara hangi yollarla ulaşmayı planladığını açıklayan bir çerçeve sunmaktadır. Dolayısıyla, amaç hem bireysel hem de kurumsal düzeyde tüm faaliyetlerin "neye ulaşılmak istendiğini" belirleyen bir rehber işlevi görür. Son yıllarda birçok işletme, literatürde "Kurumsal Amaç" kavramı çerçevesinde ele alınan ve işletmelerin toplumsal rolünü yeniden tanımlamasını hedefleyen bir yönetim anlayışını benimsemeye başlamıştır (Hurth, Ebert & Prandelli, 2018). Kurumsal amaç, bir örgütün varoluş gerekçesini ortaya koyan, örgütsel faaliyetlere yön veren ve çalışanların bireysel çabalarını ortak bir yönelim doğrultusunda bütünleştiren temel bir yapı olarak değerlendirilmektedir. (Drucker, 1954; Daft, 2016). Bu kapsamda kurumsal amaçlar, kurumun hangi gerekçeyle faaliyet gösterdiğini ve gelecekte ulaşmayı hedeflediği yönü tanımlayan stratejik bir çerçeve sunmaktadır (Mintzberg, 1994; Robbins & Judge, 2017).

Kâr maksimizasyonu merkezli geleneksel anlayıştan, amaca dayalı bir yönetim yaklaşımına yönelim, akademik literatürde de giderek daha fazla karşılık bulmaktadır (Mayer, 2021; van Tuin et al., 2020). Bu doğrultuda geliştirilen araştırmalar, kurumsal amacın hem örgütsel hem de toplumsal düzeyde çeşitli olumlu sonuçlar doğurduğunu ileri sürmektedir (Hurth et al., 2018; Mayer, 2021). Kurumsal amaca atfedilen temel beklentiler arasında, başta çalışanlar olmak üzere doğrudan paydaşların refah düzeyine sağlanan katkı ön plana çıkmaktadır (van Tuin et al., 2020).

Kâr amacı güden işletmelerde kurumsal amacın içsel belirleyicileri, büyük ölçüde örgüt liderlerinin taşıdığı inanç sistemleri, değer yönelimleri ve bu değerlere ilişkin kişisel taahhütlerinden beslenmektedir. Bu içsel dinamikler çoğu durumda, işletmenin kuruluş aşamasında belirleyici rol oynayan kurucular aracılığıyla şekillenmekte ve kurumsal kimliğin temel bileşenlerinden biri hâline gelmektedir. Kurumsal amacın şekillenmesi ve zaman içinde dönüşüm geçirmesinde etkili olan dış çevresel unsurlar, literatürde ekolojik duyarlılık, paydaş yaklaşımı ve talep odaklı perspektifler gibi farklı dışsal etki temelli kuramsal yaklaşımlar çerçevesinde ele alınmaktadır (Schillebeeckx vd., 2021). Nitekim kurumsal amacın net biçimde tanımlanması, işletmelerin uzun vadeli sürdürülebilirlik hedefleri ile toplumsal beklentiler arasında daha güçlü bir uyum yakalamasına olanak sunmaktadır (Fink, 2018). Stengel (2011), güçlü bir kurumsal amaca sahip işletmelerin uzun dönemli performanslarının, geleneksel piyasa endekslerini anlamlı ölçüde geride bıraktığını ortaya koymuştur. Literatürdeki bulgular, kurumsal amacın yalnızca normatif bir söylem değil, aynı zamanda rekabet avantajı yaratan stratejik bir unsur olduğunu göstermektedir (George vd. 2023).

Kurumsal amaçlar yalnızca stratejik planlama süreçlerini şekillendirmekle sınırlı kalmamakta; aynı zamanda örgütsel bağlılık, çalışan motivasyonu, performans düzeyi ve örgüt kültürü gibi temel örgütsel çıktılar üzerinde de belirleyici rol oynamaktadır (Robbins & Judge, 2017; Eren, 2019). Kurumsal amaçların açık, anlaşılır ve çalışanlarla paylaşılan bir yapıda olması, çalışanların örgütle özdeşleşme düzeylerini artırmakta ve ortak hedeflere ulaşma yönündeki çabalarını güçlendirmektedir (Eren, 2019; Locke & Latham, 2002). Özellikle çalışanlar açısından ele alındığında, kurumsal amacın iş tatmini ve genel iyi oluş üzerinde belirleyici bir rol oynadığına dikkat çekilmektedir (Ellsworth, 2002; Henderson & Van den Steen, 2015). Çünkü güçlü bir kurumsal amaç, çalışanlara aidiyet duygusu kazandıran, yaptıkları işe anlam yüklemelerine olanak tanıyan ve yaşamda yön bulmalarını destekleyen bir çalışma ortamı sunmaktadır (Mayer, 2021; van Tuin et al., 2020). Öte yandan, işgücü piyasasında yaşanan kuşak değişimi de kurumsal amaca verilen önemi artırmaktadır. Özellikle genç çalışanların, iş seçimlerinde ücret ve yan hakların ötesinde, işletmenin topluma sunduğu katkıyı ve taşıdığı anlamı dikkate aldıkları; hatta anlamlı bir amaç doğrultusunda çalışabilmek için ekonomik beklentilerinden kısmen feragat etmeye istekli oldukları ifade edilmektedir (Porter Novelli/Cone, 2019). Araştırmalar, çalışanların anlamlı hedeflerden motive olduğunu (Grant 2007), işin anlamlılığının doğrudan hem motivasyona (Hackman ve Oldham 1976) hem de örgütsel bağlılığa (Eby vd., 1999; Gagné ve Deci 2005) dönüştüğünü ve geleneksel finansal teşviklerin sınırlı bir kapsamı olduğunu (Pink 2011) desteklemektedir.

İŞVEREN MARKASI

İşveren markası, bir şirketin çalışanları, iş arayan adaylar ve tüm kamuoyu gözünde cazip ve güvenilir bir işveren olarak nasıl algılandığını gösteren stratejik bir kavramdır (Ambler ve Borrow, 1996). İşveren markası kavramı, son yıllarda gerek akademik literatürde gerekse uygulama alanında yoğun biçimde tartışılan bir konu hâline gelmiştir. İşveren markası kavramı, firmaların bir işveren olarak sahip oldukları ayırt edici nitelikleri ortaya koyan ve bu yönleriyle rakiplerinden farklılaşmalarını sağlayan stratejik bir yapı olarak ele alınmaktadır. Backhaus ve Tikoo'ya (2004) göre işveren markası, işletmenin çalışma ortamını ve sunduğu iş olanaklarını özgün bir değer önerisi çerçevesinde sunmasına odaklanmakta; bu yönüyle firmaların işgücü piyasasında kendilerine özgü bir konum elde etmelerine katkı sağlamaktadır. Bu bağlamda işveren markası, işletmenin işveren olarak kimliğini şekillendiren ve bu kimliği dış paydaşlara yansıtan temel bir unsur niteliği taşımaktadır.

Özellikle son dönemde farklı sektörler arasında artan rekabet baskısı, işletmeleri rakiplerinden ayrışabilmek amacıyla çalışanlarına çeşitli "değer ve fayda paketleri" sunmaya yöneltmiştir. Bu tür uygulamalar, firmaların "çalışmak için en iyi işyeri" ya da "tercih edilen işveren" gibi unvanlar elde etmelerine katkı sağlamaktadır. Günümüz istihdam piyasasında, yetenekli iş gücünün sınırlı olduğu ve "yeteneğin savaşı" olarak tanımlanan sürecin yoğunlaştığı bir ortamda, işveren markası; nitelikli çalışanları işletmeye çekmek ve elde tutmak amacıyla stratejik bir insan kaynakları aracı olarak öne çıkmaktadır. Güçlü bir işveren markasının, çalışan bağlılığı ve hizmet kalitesi üzerinden müşteri memnuniyetine dolaylı katkı sağladığı da vurgulanmaktadır (Rampl & Kenning, 2014).

İŞ TATMİNİ ve ÇALIŞAN MEMNUNİYETİ

İş tatmini, çalışanların işlerine, çalışma koşullarına ve örgütlerine yönelik olumlu değerlendirmelerini ifade eden temel bir örgütsel tutum değişkenidir. Literatürde iş tatmini; ücret, terfi olanakları, yönetici desteği, çalışma arkadaşları, işin niteliği ve örgütsel uygulamalar gibi çeşitli faktörlerden etkilenen çok boyutlu bir yapı olarak ele alınmaktadır (Spector, 1985). Çalışanların beklentileri ile iş deneyimleri arasındaki uyumsuzluk ise memnuniyetsizliğin önemli kaynaklarından biri olarak değerlendirilmektedir. Herzberg'in (1966) çift faktör kuramına göre ücret, çalışma koşulları, yönetim ve iş güvenliği gibi hijyen faktörlerindeki yetersizlikler çalışanlarda memnuniyetsizliğe yol açabilmektedir. Araştırmalar, düşük iş tatmininin işe devamsızlık, işten ayrılma niyeti ve düşük örgütsel bağlılık gibi olumsuz çalışan tutumlarıyla ilişkili olduğunu göstermektedir. Buna karşılık, yüksek iş tatmini çalışanların örgüte yönelik olumlu tutumlarını ve bağlılıklarını güçlendirebilmektedir. Bu nedenle iş tatmini, çalışan deneyiminin ve örgütsel sürdürülebilirliğin önemli göstergelerinden biri olarak değerlendirilmektedir. Bu araştırmada kurumsal amaç ve işveren markasının çalışan memnuniyeti ve iş tatmini üzerindeki etkileri irdelenmiştir. Literatürde yer alan çalışmalara dayalı olarak aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir.

H1: Marka amacı ve işveren markası, çalışanların iş tatminini pozitif yönde etkiler.

H2: Marka amacı ve işveren markası, çalışanların memnuniyetsizliğini negatif yönde etkiler.

METODOLOJİ

Araştırmanın Amacı ve Yöntemi

Bu araştırmanın amacı, işletmelerin marka amacı kavramının çalışanlar üzerindeki etkilerini anlamak ve bu etkinin örgütsel davranış bağlamında nasıl şekillendiğini ortaya koymaktır. Bu amaç doğrultusunda araştırmada, Türkiye'de bilinirliği yüksek kurumsal işletmelerde çalışan beyaz yaka çalışanların marka amacına ilişkin farkındalık düzeyleri, marka amacıyla kişisel değerlerinin uyumunu nasıl algıladıkları ve marka amacının çalışan davranışlarını hangi yönlerden etkilediği irdelenmiştir. Ayrıca marka amacı stratejisinin çalışanların işletmeye duyduğu güven, aidiyet hissi ve uzun vadeli çalışma niyetleri üzerinde anlamlı bir etki oluşturup oluşturmadığı da değerlendirilmiştir.

Araştırmanın bir diğer amacı ise, işletmelerin marka amacı iletişimlerinin çalışanlar tarafından nasıl algılandığını belirlemek, marka amacının çalışan deneyimi üzerindeki yansımalarını ortaya çıkarmak ve işletmeler için içsel marka yönetimi açısından yol gösterici sonuçlar sunmaktır. Bu kapsamda, marka amacıyla çalışan bağlılığı arasındaki ilişki değerlendirilerek işletmelerin stratejik insan kaynakları uygulamalarına katkı sağlanması hedeflenmiştir.

Bu araştırmada, marka amacı ve işveren markasının çalışanlar üzerindeki etkilerini incelemek amacıyla ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. İlişkisel tarama modeli, değişkenler arasında neden–sonuç ilişkisi kurmaktan ziyade, değişkenler arasındaki ilişkinin yönünü ve gücünü belirlemeye odaklanan nicel bir araştırma yaklaşımıdır. Bu doğrultuda, araştırmada ele alınan değişkenler arasındaki ilişkiler istatistiksel analizler aracılığıyla test edilmiştir.

Örnekleme ve Veri Toplama Süreci

Araştırmanın ana kitlesini, Türkiye'de faaliyet gösteren özel sektör işletmelerinde görev yapan çalışanlar oluşturmaktadır. Araştırma, marka amacı ve işveren markası algılarının çalışan tutumları üzerindeki etkilerini incelemeyi amaçladığından, ana kitle kapsamına farklı sektörlerde ve farklı pozisyonlarda çalışan bireyler dâhil edilmiştir. Bu yaklaşım, elde edilen bulguların genellenebilirliğini artırmak amacıyla benimsenmiştir. Araştırmanın örneklemini, çalışmaya gönüllü olarak katılmayı kabul eden ve hâlihazırda bir kurumda aktif olarak çalışan bireyler oluşturmaktadır. Katılımcıların seçilmesinde; en az altı aydır mevcut kurumda çalışıyor olmaları ve işveren markası ile marka amacına ilişkin algı geliştirebilecek düzeyde kurumsal deneyime sahip olmaları kriter olarak belirlenmiştir.

Araştırma için gerekli veriler, nicel araştırma yöntemleri kapsamında yer alan anket tekniği kullanılarak toplanmıştır. Veri toplama aracı olarak yapılandırılmış bir anket formu kullanılmıştır. Anket formu iki bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde katılımcıların demografik özelliklerini belirlemeye yönelik sorulara yer verilmiş, ikinci bölümde ise araştırmanın temel değişkenlerini ölçmeye yönelik ölçekler kullanılmıştır. Soruların bir bölümü 5'li Likert ölçeği (1 = Kesinlikle Katılıyorum, 2 = Katılıyorum, 3 = Kararsızım, 4 = Katılmıyorum, 5 = Kesinlikle Katılmıyorum), diğer bölümü ise çoktan seçmeli yapıdadır.

Araştırmada kullanılan tüm ölçekler, daha önce geliştirilmiş, geçerlilik ve güvenirliği test edilmiş çalışmalardan uyarlanmıştır. Çalışanların kurumun marka amacına yönelik algılarını ölçmek amacıyla Tanwar ve Prasad (2017) tarafından hazırlanan "Marka Amacı Ölçeği" kullanılmıştır. Çalışanların işveren markasına ilişkin algılarını ölçmek amacıyla Berthon vd. (2005) tarafından geliştirilen "İşveren Çekiciliği Ölçeği" kullanılmıştır. Çalışanların işlerinden duydukları genel memnuniyet düzeyini ölçmek amacıyla Spector (1985) tarafından geliştirilen "Çalışan Tatmini Ölçeği" kullanılmıştır.

Hazırlanan anket formu, yapılan ön testin ardından erişimi kolaylaştırmak ve veri toplama sürecini hızlandırmak amacıyla çevrimiçi form hâline dönüştürülmüştür. Anket linki, temas kurulan firmalardaki yetkili kişilere mobil iletişim kanalları aracılığıyla iletilmiş ve çalışanların söz konusu bağlantıya telefonları üzerinden erişerek anketi doldurmaları sağlanmıştır. Mobil ortamda erişilebilir bir link üzerinden anketin paylaşılması, çalışanların mekândan bağımsız şekilde hızlı ve esnek bir biçimde ankete katılım göstermelerine olanak tanımıştır. Veriler Eylül-Aralık 2025 tarihleri arasında çevrimiçi olarak toplanmıştır. Katılımcılar gönüllülük esasına göre araştırmaya dahil olmuştur. Veri toplama sürecinde toplam 200 beyaz yaka çalışandan bilgi elde edilmiştir.

BULGULAR

Çevrimiçi olarak toplanan veriler SPSS 25.0 paket programı kullanılarak analiz edilmiştir. Öncelikle verilerin genel kontrolü yapılmış, tutarsız ya da eksik veri içeren kayıtlar analizden çıkarılmıştır. Veri analizine cevaplayıcıların demografik özelliklerine ilişkin sorulardan başlanmıştır. Daha sonra, işveren markası, marka amacı, çalışan tatmini ölçeklerindeki sorulara verilen yanıtların frekans ve yüzdelik dağılımları ile tanımlayıcı istatistikleri sunulmuştur. Sonraki aşamada, işveren markası, kurumsal marka amacı, çalışan tatmini değişkenleri arasındaki ilişkileri incelemek için korelasyon analizleri gerçekleştirilmiştir. Son olarak, işveren markası, ve marka amacının çalışan tatmini üzerindeki etkilerini değerlendirmek amacıyla regresyon analizleri gerçekleştirilmiştir.

Cevaplayıcıların Demografik Özellikleri

Araştırmaya katılan 200 kişinin %52'sinin erkek, yaş ortalamasının da 38 (20-54 aralığında) olduğu ve ortalama çalışma deneyiminin 16 yıl (2-38 aralığında) olduğu görülmüştür. Cevaplayıcıların %56'sı uzman veya uzman yardımcısı pozisyonundadır.

Ölçeklere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

İşletmelerde marka amacı, işveren markası ve iş tatmini düzeylerini belirlemek amacıyla katılımcılara toplam 46 soru yöneltilmiştir. Bu soruların değerlendirilmesinde 5'li Likert ölçeği kullanılmış olup, katılımcıların ilgili ifadelere verdikleri yanıtlar üzerinden ortalama değerler hesaplanmıştır (Tablo 1).

Tablo 1: Anket Sorularına Verilen Yanıtların Dağılımı

Mevcut işvereninizle ilgili aşağıdaki ifadelere ne derece katılıyorsunuz?		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyor	ORTALAMA
		1	2	3	4	5	
Kurumsal Amaç	Şirketimiz, ilham verici yüksek hedefler etrafında birleşir.	19	39	30	86	26	3,31
	Şirketimiz, daha büyük bir şeyin parçası olma fikrini benimsemektedir.	17	30	33	79	41	3,49
	Şirketimiz kendi çıkarlarının ötesine geçen yüksek bir amaç gerçekleştirmeyi hedefler.	18	38	36	75	33	3,34
	Şirketimiz dünyada olumlu bir değişim yaratmayı hedefler.	15	36	38	75	36	3,41
	Şirketimiz toplumun ortak iyiliğine katkıda bulunmayı amaçlar.	12	24	38	89	37	3,58
	Şirketimiz çatışmalar ortaya çıktığında bile temel değerlerine sadık kalır.	14	24	43	92	27	3,47
	Şirketimiz toplumsal fayda odaklı asıl amaçlarına sıkı sıkıya bağlıdır.	15	25	39	83	38	3,52
	Şirketimiz temel değerlerini güvenilir biçimde yansıtır.	15	22	33	93	37	3,58
	Şirketimizin yüksek hedefleri karmaşık durumlarda yol gösterir.	12	37	38	88	25	3,39
	Şirketimizin yüksek hedefleri, alınan kararları ve eylemleri yönlendirir.	16	24	37	96	27	3,47
	Şirketimizin genel hedefleri, belirsizliğin yoğun olduğu sıkıntılı dönemlerde istikrarlı bir yön sağla	19	34	40	83	24	3,3
	Şirketimiz, önemli bir amaca odaklanarak sektördeki oyunculara ilham verir.	16	23	40	81	40	3,53
İşveren Markası	Şirketimiz, çalışanlarına karar alma konusunda özerklik sağlar.	25	35	39	81	20	3,18
	Şirketimiz, grup atmosferinin keyfini çıkarmak için fırsatlar sunar.	19	44	37	76	24	3,21
	İş yerinde, yokluğumda sorumluluklarımı paylaşmaya hazır arkadaşlarım vardır.	21	20	29	93	37	3,53
	Şirketimiz, iyi bir iş yaptığımda beni takdir eder.	20	37	36	75	32	3,31
	Şirketimiz, nispeten stressiz bir çalışma ortamı sunar.	32	46	51	55	16	2,89
	Şirketimiz, ekip çalışması yapma fırsatları sunar.	17	27	34	88	34	3,48
	Şirketimiz, bize çevrim içi eğitim kursları sağlar.	26	38	29	58	49	3,33
	Şirketimiz, düzenli olarak çeşitli konferanslar, atölye çalışmaları ve eğitim programları düzenler.	29	40	33	62	36	3,18
	Şirketimiz çalışana saygılı ve adil bir tutum sergilemektedir.	29	33	45	69	24	3,13
	Şirketimizde açık ve saygılı iletişim kanalları bulunmaktadır.	19	31	34	92	24	3,36
	Şirketimizde saygılı ve anlayışlı liderler bulunmaktadır.	19	28	39	78	36	3,42
	Şirketimiz, yabancı projelerde çalışma fırsatları sunar.	41	47	35	53	24	2,86
	Şirketimiz, çalışanlarının eğitim ve gelişimine büyük yatırım yapar.	38	40	39	63	20	2,94
	Şirketimizde beceri geliştirme sürekli bir süreçtir.	32	32	44	63	29	3,13
	Şirketimiz, çalışanlarına açık bir kariyer ilerleme yolu sunar.	40	43	31	63	23	2,93
	Şirketimizde kariyer gelişimi fırsatları bulunmaktadır.	39	40	38	58	25	2,95
	Şirketimiz, esnek çalışma saatleri sunar.	41	44	30	60	25	2,92
	Şirketimiz, evden çalışma fırsatları sağlar.	53	45	23	46	33	2,81
	Şirketimiz, iş yerinde spor ve sağlıklı yaşam imkânları sunar.	61	50	40	36	13	2,45
	Şirketimizde iş-özel hayat dengesine önem verilmektedir.	31	35	46	69	19	3,05
	Şirketimiz, çalışanlara karşı adil bir tutuma sahiptir.	32	31	50	68	19	3,06
	Çalışanlardan tüm kural ve yönetmeliklere uymaları beklenir.	14	15	29	96	46	3,73
	Şirketimiz, topluma katkıda bulunan hayırsever bir kuruluştur.	23	23	38	82	34	3,41
	İş yerinde usulsüzlükleri gizli şekilde bildirme prosedürü vardır.	29	29	42	69	31	3,22
	Genel olarak şirketimizin sunduğu maaş benzer şirketlerinkinden yüksektir.	51	45	52	39	13	2,59
	Şirketimizde fazla çalışma halinde mesai ücreti ödenir.	49	30	23	59	39	3,05
	Şirketimiz, çalışanlarına sağlık hizmetleri için ek faydalar sunar.	36	23	30	66	45	3,31
	Şirketimiz, çalışanlar ve bakmakla yükümlü oldukları yakınları için cazip bir sigorta paketi sağlar.	49	37	37	48	29	2,86
İş Tatmini	İşimden oldukça memnunum.	15	28	47	81	29	3,41
	Bu şirket ilk girdiğimdeki beklentilerimi karşıladı.	20	40	36	75	29	3,27
	Yaptığım işten keyif almıyorum. (R)	50	59	39	43	9	2,51
	Buradan ayrılıp başka bir şirkette çalışmayı isterim. (R)	32	39	59	47	23	2,95
	Bu şirketteki deneyimlerim başlangıçta beklediğimden daha iyi oldu.	24	32	50	61	33	3,24
	Genel olarak, bu şirketteki deneyimim düşündüğüm gibi olmadı. (R)	40	52	43	47	18	2,76

Kurumsal Amaç, İşveren Markası Ve Çalışan Tatmini Arasındaki İlişkiler

Araştırmada "Marka Amacı", "İşveren Markası", "İş Tatmini" ve "Memnuniyetsizlik" değişkenleri arasındaki ilişkileri incelemek amacıyla korelasyon analizi uygulanmıştır. Analiz sonuçlarına göre tüm ilişkiler 0,01 anlamlılık düzeyinde ($p < 0,01$) istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur (Tablo 2).

Tablo 2: Değişkenler Arası İlişkiler (Korelasyon Analizi)

Değişken	Amaç	İşveren Markası	Tatmin
Amaç			
İşveren Markası	,786**		
Tatmin	,721**	,801**	
Memnuniyetsizlik	-,315**	-,261**	-,353**

*** p<0,001

Tablodaki sonuçlar ışığında, marka amacı ile işveren markası arasında çok güçlü ve pozitif bir ilişki olduğu; iş tatmini ile marka amacı arasında da güçlü pozitif bir ilişki bulunduğu söylenebilir. Marka amacı ile memnuniyetsizlik arasında orta düzeyde negatif bir ilişki mevcuttur. Bu, çalışanların marka amacını olumlu algılamaları hâlinde memnuniyetsizlik düzeylerinin azaldığını göstermektedir.

İşveren markası ile iş tatmini arasındaki ilişki çok güçlü ve pozitif düzeydedir. Tatmin ve memnuniyetsizlik arasında orta düzeyde negatif bir ilişki bulunmaktadır.

Kurumsal Amaç ve İşveren Markasının Çalışan Tatmini Üzerindeki Etkisi

Kurumsal amaç ve işveren markasının, çalışan tatmini üzerindeki etkisini değerlendirmek için regresyon analizleri gerçekleştirilmiştir. İş tatmini ölçeği, yapılan faktör analizi sonucunda "İş tatmini" ve "Çalışan Memnuniyetsizliği" şeklinde iki alt boyuta ayrılmıştır. Bu alt boyutların her biri için ayrı ayrı regresyon analizleri gerçekleştirilmiş ve bulgular Tablo3'te sunulmuştur.

Tablo 1: Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımlı Değişken	Tahminciler	Beta	t	p	R^2
Model 1: İş Tatmini	Sabit	—	1,144	0,254	0,664
	Kurumsal Amaç	0,239	3,573	0.000	
	İşveren Markası	0,614	9,194	0.000	
Model 2: Çalışan Memnuniyetsizliği	Sabit	—	15,296	0,000	0,099
	Kurumsal Amaç	-0,286	-2,613	0,010	
	İşveren Markası	-0,037	-0,335	0,738	

İş Tatmininin bağımlı değişken olduğu birinci regresyon analizi sonucunda, hem kurumsal amaç hem de işveren markasının, iş tatminini anlamlı ve pozitif yönde etkilediği görülmüştür. Bununla birlikte, işveren markasının iş tatmini üzerindeki etkisi (B=0,614), kurumsal amacın etkisine göre (b=0,239) daha güçlüdür.

Çalışan memnuniyetsizliğinin bağımlı değişken olduğu ikinci regresyon analizi sonucunda, kurumsal amacın çalışan memnuniyetsizliğini anlamlı ve negatif yönde etkilediği (B=-0,286) görülmüştür. Bununla birlikte, işveren markasının çalışan memnuniyetsizliğini üzerindeki etkisi (B=-0,037), istatistiki olarak anlamlı değildir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu araştırmada, kurumsal amaç ve işveren markası değişkenlerinin çalışanlar üzerindeki etkileri incelenmiş ve hipotezler doğrultusunda analizler gerçekleştirilmiştir. Kolayda örnekleme ile ulaşılan 200 beyaz yakalı çalışandan anket yoluyla veriler toplanmış, iş tatmini ve memnuniyetsizlik üzerine yapılan regresyon testleri ile desteklenmiştir.

Analizler, çalışanların iş tatminini artırmada hem marka amacı hem de işveren markasının önemli olduğunu ortaya koymaktadır. Bununla birlikte, çalışan memnuniyetsizliği üzerinde etkili olan tek değişken kurumsal amaçtır, işveren markası bu açıdan anlamlı bir belirleyici değildir. Analiz sonuçları, marka amacının memnuniyetsizliği azaltmada etkili olduğunu ortaya koyarken, işveren markasının bu konuda belirleyici bir

rol oynamadığını göstermektedir. Bu bulgu, işletmelerin çalışan memnuniyetsizliğini azaltmak için öncelikle marka amaçlarını çalışanlara net ve ilham verici biçimde aktarması gerektiğini göstermektedir.

Araştırma, belirli koşullar ve kapsam dâhilinde yürütülmüş olup aşağıdaki sınırlılıklara sahiptir:

Araştırma yalnızca Türkiye'de faaliyet gösteren ve geniş kitleler tarafından bilinen işletmelerin beyaz yaka çalışanlarıyla sınırlıdır. Bu nedenle sonuçlar, diğer sektörlerdeki çalışanlara veya küçük ölçekli işletmelere genellenemez.

Anket verileri, katılımcıların öznel değerlendirmelerine dayandığından, yanıtların kişisel algı ve tutumlara bağlı olması araştırmanın önemli bir sınırlılığıdır. Anket uygulaması belirli bir zaman diliminde gerçekleştirilmiştir. Bu nedenle elde edilen bulgular, yalnızca ilgili dönemdeki koşul ve algıları yansıtmaktadır. Gelecek araştırmalarda, temsil kabiliyeti güçlü daha büyük örneklemlerden ve farklı düzeylerde çalışanlardan veri toplanması, araştırma bulgularının genellenebilirliği açısından katkı sağlayacaktır.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

Aguinis, H., & Glavas, A. (2019). On corporate purpose: A review and integration of the literature. Journal of Management, 45(1), 47–74. https://doi.org/10.1177/0149206318765852

Ambler, T., & Barrow, S. (1996). The employer brand. Journal of Brand Management, 4(3), 185–206.

Backhaus, K., & Tikoo, S. (2004). Conceptualizing and researching employer branding. Career Development International, 9(5), 501–517. https://doi.org/10.1108/13620430410550754

Berthon, P., Ewing, M. and Hah, L.L. (2005), Captivating company: dimensions of attractiveness in employer branding, International Journal of Advertising, Vol. 24 No. 2, pp. 151-172, doi: 10.1080/02650487.2005.11072912.

Brusch, I., Brusch, M., & Kozlowski, T. (2018). Factors influencing employer branding. International Journal of Quality and Service Sciences, 10(2), 149–162.

Cable, D. M., & Turban, D. B. (2003). The value of organizational reputation in recruitment. Journal of Applied Social Psychology, 33(11), 2244–2266. https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2003.tb01883.x

Carroll, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility. Business Horizons, 34(4), 39–48.

Daft, R. L. (2016). Organization theory and design (12th ed.). Cengage Learning.

Drucker, P. F. (1954). The practice of management. Harper & Row.

Eby, L. T., Freeman, D. M., Rush, M. C., & Lance, C. E. (1999). Motivational bases of affective organizational commitment. Journal of Occupational and Organizational Psychology, 72(4), 463–483.

Edwards, M. R. (2010). Employer branding and OB theory. Personnel Review, 39(1), 5–23.

Ellsworth, P. C. (2002). Levels of thought and levels of emotion. Emotion, 2(2), 136–146. https://doi.org/10.1037/1528-3542.2.2.136

Eren, E. (2019). Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi (16. bs.). Beta Yayınları.

Fink, L. (2018). A sense of purpose. BlackRock.

Gagné, M., & Deci, E. L. (2005). Self-determination theory and work motivation. Journal of Organizational Behavior, 26(4), 331–362. https://doi.org/10.1002/job.322

George, G., Haas, M. R., McGahan, A. M., Schillebeeckx, S. J. D., & Tracey, P. (2021). Purpose in the for-profit firm. Journal of Management, 47(5), 110–142.

Grant, A. M. (2007). Relational job design and the motivation to make a prosocial difference. Academy of Management Review, 32(2), 393–417.

Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work. Organizational Behavior and Human Performance, 16(2), 250–279.

Henderson, R., & Van den Steen, E. (2015). Why do firms have purpose? American Economic Review Papers & Proceedings, 105(5), 326–330. https://doi.org/10.1257/aer.p20151072

Herzberg, F. (1966). Work and the nature of man. World Publishing Company.

Hollensbe, E., Wookey, C., Hickey, L., George, G., & Nichols, C. V. (2014). Organizations with purpose. Academy of Management Journal, 57(5), 1227–1234.

Hurth, V., Ebert, C., & Prabhu, J. (2018). Organizational purpose. Cambridge Judge Business School

Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). Marketing management (15th ed.). Pearson.

Locke, E. A., & Latham, G. P. (2002). Building a practically useful theory of goal setting. American Psychologist, 57(9), 705–717

Mayer, C. (2021). The future of the corporation. Journal of Management Studies, 58, 887–901.

Mintzberg, H. (1994). The rise and fall of strategic planning. Free Press.

Mosley, R. (2014). Employer brand management. Wiley.

Pink, D. H. (2011). Drive. Penguin.

Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). Creating shared value. Harvard Business Review, 89(1–2), 62–77.

Porter Novelli/Cone, (2019), Gen Z Purpose Study, https://engageforgood.com/resource/portern-novelli-cone-genz-2019/

Rampl, L. V., & Kenning, P. (2014). Employer brand trust and affect. European Journal of Marketing, 48(1/2), 218–236.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). Organizational behavior (17th ed.). Pearson.

Schillebeeckx, S. J. D., Kautonen, T., & Hakala, H. (2021). To buy green or not to buy green. Journal of Management.

Spector, P. E. (1985). Measurement of human service staff satisfaction: Development of the Job Satisfaction Survey. American journal of community psychology, 13(6), 693.

Stengel, J. (2011). Grow: How ideals power growth and profit at the world's greatest companies. Crown Business.

Tanwar K, Prasad A (2017), "Employer brand scale development and validation: a second-order factor approach". Personnel Review, Vol. 46 No. 2 pp. 389–409, doi: https://doi.org/10.1108/PR-03-2015-0065

van Tuin, L., Schaufeli, W. B., van den Broeck, A., & van Rhenen, W. (2020). Corporate purpose and engagement. Frontiers in Psychology, 11, 572343.

EMI CONGRESS

A Research On the Effect of Talent Management Applications On Organizational Identification and Job Performance

Yetenek Yönetimi Uygulamalarının Örgütsel Özdeşleşme ve İş Performansına Etkisi Üzerine Bir Araştırma*

M.A. in Business Administration, **Merve ÖZGÜN**
Istanbul Beykent University
merveozgun5@hotmail.com
ORCID: 0009-0000-9879-7190
Asst. Prof. Dr. **Ebru YILDIZ**
Istanbul Beykent University
ebruyildiz@beykent.edu.tr
ORCID: 0000-0001-8493-6479

ABSTRACT

This study aims to examine the effects of talent management applications on organizational identification and job performance. As part of the study, data were collected through an online survey from a total of 410 employees working at three different companies operating in the ground handling services sector of civil aviation in Türkiye. Participants were reached using a convenience sampling method. The data were analyzed using the SPSS 25 software. The study presents findings that partially support the significant effects of talent management applications on organizational identification and job performance. The results indicate that the sub-dimensions of talent management applications, namely "talent development and reward" and "commitment," have a positive and significant effect on organizational identification and job performance. On the other hand, the sub-dimension of "talent attraction and selection" does not have a significant effect on organizational identification and job performance. The study highlights the critical importance of talent management applications in strengthening organizational identification and employee performance. By examining the relationships between talent management applications, organizational identification, and job performance within an integrated framework, the study is expected to contribute to the literature by addressing both the limited number of studies that investigate these variables together and the research gap in the ground handling sector of the aviation industry.

Keywords: Talent management, organizational identification, job performance.

ÖZET

Bu çalışma, yetenek yönetimi uygulamalarının örgütsel özdeşleşme ve iş performansı üzerindeki etkilerini incelemeyi amaçlamaktadır. Çalışma kapsamında, Türkiye'de sivil havacılık sektörü yer hizmetleri alanında faaliyet gösteren üç farklı işletmede görev yapan toplam 410 kişiden çevrimiçi anket yöntemiyle veri toplanmıştır. Katılımcılara kolayda örnekleme yöntemiyle ulaşılmıştır. Veriler SPSS 25 programı ile analiz edilmiştir. Çalışma, yetenek yönetimi uygulamalarının örgütsel özdeşleşme ve iş performansı üzerinde anlamlı etkiye sahip olduğunu kısmen destekleyen sonuçlar ortaya koymaktadır. Araştırmada, yetenek yönetimi uygulamalarının "yetenek geliştirme ve ödüllendirme" ile "bağlılık" alt boyutlarının örgütsel özdeşleşme ve iş performansı üzerinde pozitif yönde anlamlı etkisi tespit edilmiştir. Öte yandan, yetenek yönetimi uygulamalarının "yetenek cezbetme ve seçme" alt boyutu, örgütsel özdeşleşme ve iş

* Bu çalışma, Merve ÖZGÜN'ün İstanbul Beykent Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İşletme Yönetimi Programında Dr. Öğr. Üyesi Ebru YILDIZ danışmanlığında hazırladığı Yüksek Lisans Tezi'nden üretilmiştir. Çalışmanın etik izni, ilgili Üniversitenin Sosyal ve Beşeri Bilimler için Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu'ndan 31/01/2025 tarih ve 694 sayı ile alınmıştır. Çalışmaya birinci yazar %55, ikinci yazar %45 oranında katkıda bulunmuştur. Yazarlar, çalışmanın son halini okuyup onaylamıştır. Çalışmanın herhangi bir kurum, kuruluş, kişi ile mali çıkar çatışması yoktur. Yazarlar arasında herhangi bir çıkar çatışması bulunmamaktadır. Bu çalışmanın özet metni, 12th International EMI Entrepreneurship & Social Sciences Congress kapsamında yayımlanan özet bildiri kitabında yer almaktadır.

performansı üzerinde anlamlı etki göstermemiştir. Çalışma, örgütsel özdeşleşmeyi ve çalışan performansını güçlendirmede yetenek yönetimi uygulamalarının kritik önemini vurgulamaktadır. Çalışmanın, yetenek yönetimi uygulamaları, örgütsel özdeşleşme ve iş performansı arasındaki ilişkileri bütüncül bir çerçevede ele alarak, hem söz konusu değişkenlerin bir arada incelendiği sınırlı sayıdaki çalışmaya hem de havacılık sektörü yer işletmeleri alanındaki araştırma eksikliğine yönelik literatüre katkı sunması beklenmektedir.

Anahtar Kelimeler: Yetenek yönetimi, örgütsel özdeşleşme, iş performansı.

GİRİŞ

Günümüzde sürdürülebilir rekabet avantajı ve örgütsel başarı için çalışan yeteneklerinin etkin yönetimi önem taşımaktadır. Yetenek yönetimi uygulamaları, nitelikli insan kaynağını çekme, geliştirme ve elde tutma süreçleriyle bireysel ve örgütsel başarıyı etkilerken; çalışanların kurum ile duygusal ve psikolojik bağlarının sonucu örgüt kimliği ile bütünleşmelerini ifade eden örgütsel özdeşleşme ve örgütsel hedeflere ulaşma düzeyini ifade eden iş performansı da örgütlerin verimlilik ve etkililiğini belirleyen temel değişkenler arasında yer almaktadır. Literatürde yetenek yönetimi uygulamalarının örgütsel özdeşleşme ve iş performansı üzerindeki etkisini inceleyen çalışmalar bulunmakla birlikte, bu üç kavramı aynı araştırma modelinde bütüncül biçimde ele alan çalışmaların sınırlı olduğu görülmektedir. Bu doğrultuda çalışmanın amacı, yetenek yönetimi uygulamalarının örgütsel özdeşleşme ve iş performansına etkisini belirlemektir. Çalışma, yetenek yönetimi-örgütsel özdeşleşme-iş performansı arasındaki dinamik etkileşimleri bütüncül bir bakış açısıyla ele alarak kuramsal ve uygulamalı insan kaynakları politikalarına katkı sağlamayı, ayrıca bulgularının örgüt yöneticilerinin stratejik kararlarında, eğitim ve ödül politikalarının şekillendirilmesinde ve örgüt kültürünün geliştirilmesinde yol gösterici olmasını hedeflemektedir.

LİTERATÜR İNCELEMESİ

Yetenek kavramı, bireylerin sahip olduğu bilgi, beceri, deneyim, motivasyon ve kişisel özelliklerin örgüt ve bireysel performans açısından katma değer oluşturacak şekilde bütünleştirilmesi olarak tanımlanmaktadır (Beheshtifar vd., 2012: 227). Yetenek yönetimi, örgütlerin stratejik hedeflerine ulaşmasında kritik rol oynayan çalışanları belirleme, çekme, geliştirme ve elde tutmaya yönelik sistematik bir yaklaşım olarak ifade edilmektedir (Duran vd., 2019: 160). Yetenek yönetimi kapsamında örgütler; eğitim, kariyer planlama, performans değerlendirme, ücretlendirme ve ödüllendirme gibi uygulamaları entegre bir şekilde kurgulayarak, çalışanlarının potansiyelini ortaya koyma ve geliştirme süreçlerini yönetir (Ifeoma vd., 2015: 96; Mwangi vd., 2014: 113). Örgütsel özdeşleşme, çalışanın örgüt ile kurduğu psikolojik bağın bir sonucu olarak, örgüt kimliğini kendi kimliğinin bir parçası gibi algılamasını ifade etmektedir (Van Dick vd., 2005: 203). İş performansı, örgütlerin hedeflerine ulaşması ve rekabet gücünü koruması açısından kritik bir değişken olarak kabul edilmektedir (Kurt & Sağtaş, 2023: 1040). İş performansı, çalışanın belirlenmiş görev ve sorumluluklarını ne ölçüde etkin ve verimli şekilde yerine getirdiğini ifade etmektedir (Ünal & Günay, 2016: 275). İş performansı, görev performansı ve bağlamsal performans boyutlarından oluşan; çalışanın iş sorumluluklarını etkin biçimde yerine getirmesi ile örgüt yararına gönüllü davranışlarını kapsayan çok boyutlu bir kavramdır (Doğan, 2020: 48; Çöl, 2008: 38). Literatürde yetenek yönetimi ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmaların sınırlı olduğu, buna karşın araştırmaların yetenek yönetiminin çalışan ve örgüt performansı, rekabet avantajı, sürdürülebilir başarı ve çalışanların elde tutulması üzerindeki olumlu etkilerini ortaya koyduğu, ayrıca örgütsel özdeşleşme başta olmak üzere çeşitli bireysel ve örgütsel değişkenlerin bu ilişkiyi güçlendirdiği görülmektedir (Erer, 2023; Zengin, 2020; Tan & Akkuş, 2018; Aslantaş, 2024; Kurt & Sağtaş, 2023; Marhuri & Karneli, 2023; Ekhsan vd., 2023; Gautam, 2023; Boz, 2022; El Masri & Suliman, 2019; Terlemez, 2013; Khurshid & Darzi, 2016; Abdul-Kareem, 2016; Ifeoma vd., 2015; Mwangi vd., 2014; Iqbal vd., 2013).

METODOLOJİ

Bu bölümde araştırmanın amacı ve önemi ile yöntemsel yaklaşım, evren, örneklem ve veri toplama araçları ele alınmaktadır.

Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu çalışmanın amacı, yetenek yönetimi uygulamalarının örgütsel özdeşleşme ve iş performansına etkisini belirlemektir. Yetenek yönetimi uygulamalarının örgütsel özdeşleşme ve iş performansı üzerindeki etkisini inceleme gereği, bu unsurların örgütlerin sürdürülebilir başarısı ve rekabet avantajındaki kritik rolünden kaynaklanmaktadır. Özellikle yüksek teknoloji ve güvenliğin ön planda olduğu havacılık sektöründe, yeteneklerin etkin yönetimi iş performansını etkilerken, nitelikli çalışanların elde tutulması önemli bir zorluk oluşturmaktadır. Bu bağlamda, yetenek yönetimi uygulamalarının örgütsel özdeşleşme üzerinde nasıl bir etkiye sahip olduğunun da araştırılması gerektiği düşünülmektedir.

Literatürde yetenek yönetimi uygulamalarının iş performansı ile ilişkisini ele alan çalışmalar olmakla birlikte, örgütsel özdeşleşmenin birlikte ele alındığı oldukça az sayıda araştırma olduğu görülmektedir. Çalışmanın bu yönü ile özgün bir değer taşıdığı söylenebilir. Ayrıca, havacılık sektörü yer hizmetleri çalışanları örnekleminde gerçekleştirilen çalışma, bu yönüyle de farklılık arz etmektedir. İlgili örneklemde bu değişkenleri ele alan çalışmaların da sınırlı olduğu bilinmektedir. Bu hususlar doğrultusunda, çalışmanın literatüre ve uygulamaya önemli bir katkı sunacağı düşünülmektedir.

Evren ve Örneklem Seçimi

Bu araştırmanın evrenini, Türkiye'de sivil havacılık sektörü yer hizmetleri alanında faaliyet gösteren üç farklı işletmede görev yapan çalışanlar oluşturmaktadır. Bu evrenden, kolayda örnekleme yöntemi ile 410 personel araştırmaya dahil edilmiştir. Katılımcıların seçiminde, erişilebilirlik ve gönüllülük esası dikkate alınmıştır. 100 milyonluk evren için %95 güven ve %5 hata payında 384 kişilik örneklem yeterlidir (Gürbüz & Şahin, 2018: 130). Çalışmada ulaşılan örneklem sayısı, öngörülen minimum düzeyin üzerindedir.

Veri Toplama Yöntemi ve Aracı

Çalışma, verilerin anket yöntemiyle toplandığı nicel bir araştırmadır. Anket formu; Kişisel Bilgi Formu, Yetenek Yönetimi Uygulamaları Ölçeği, Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği ve İş Performansı Ölçeğinden oluşmaktadır. Yetenek Yönetimi Uygulamaları Ölçeği, Duran vd. (2019) tarafından geliştirilen 7 boyutlu, 49 maddeli ve 5'li Likert tipinde; Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği, Mael ve Ashforth (1992) tarafından geliştirilen ve Altaş'ın (2021) çalışmasından alınan tek boyutlu, 6 maddeli; İş Performansı Ölçeği ise Kirkman ve Rosen (1999), Sigler ve Pearson (2000) tarafından kullanılan ve Çöl'ün (2008) çalışmasından alınan tek boyutlu, 4 maddeli 5'li Likert tipi ölçeklerdir. Kişisel Bilgi Formunda katılımcıların demografik ve çalışma özelliklerine ilişkin 6 soru bulunmaktadır. Araştırmanın verileri, 10/03/2025 ile 10/04/2025 tarihleri arasında toplanmıştır. Anket linki, katılımcılara çevrimiçi platformlar aracılığıyla gönderilmiştir.

BULGULAR

Çalışmada tüm anket formları eksiksiz doldurulmuş ve analiz sürecine dahil edilmiştir. Veriler SPSS 25 programı kullanılarak analiz edilmiş olup, bulgular aşağıda sunulmuştur.

Tanımlayıcı Bilgiler

Araştırma bulgularına göre katılımcıların %52,7'si erkek, %47,3'ü kadın olup, yaş dağılımında %46,8'i 30 yaş ve altı, %40,3'ü 31-40 yaş aralığında yer almakta, daha ileri yaş grupları ise daha düşük oranlara sahiptir; katılımcıların %59'u bekar, %41'i evlidir; eğitim düzeyinde %56,3 ile lisans mezunları ağırlıkta olup bunu %26,1 ile önlisans mezunları izlemekte, kurumdaki çalışma süresi açısından %41,2'si 1-5 yıl, %27,6'sı 6-10 yıl arasında çalışmakta ve toplam iş yaşamı süresi açısından %30,2'si 1-5 yıl, %29'u 6-10 yıl deneyime sahiptir.

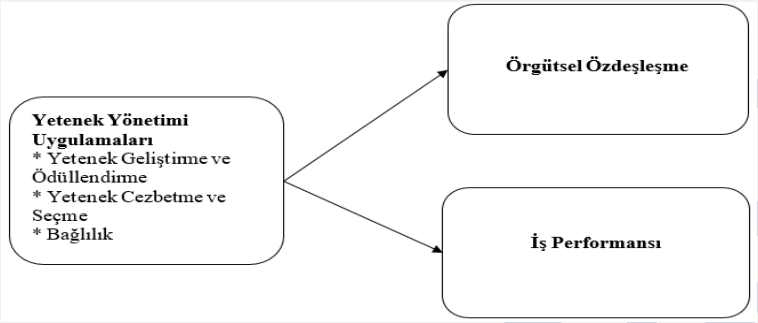
Model Değişkenlerine İlişkin Keşfedici Faktör Analizi ve Güvenilirlik Analizi

Keşfedici Faktör Analizi (KFA) öncesinde yapılan uygunluk testlerinde Yetenek Yönetimi Uygulamaları Ölçeği (KMO=,965; Bartlett $p<0,001$), Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği (KMO=,865; Bartlett $p<0,001$) ve İş Performansı Ölçeği (KMO=,812; Bartlett $p<0,001$) verilerinin faktör analizine uygun olduğu belirlenmiştir.

Yetenek Yönetimi Uygulamaları Ölçeğinde Varimax döndürme yöntemiyle gerçekleştirilen analiz sonucunda binişik ve düşük faktör yüküne sahip beş madde çıkarılarak 44 maddeden oluşan üç faktörlü bir yapı (Yetenek Geliştirme ve Ödüllendirme, Yetenek Cezbetme ve Seçme, Bağlılık) elde edilmiş ve bu yapı toplam varyansın %60,095'ini açıklamıştır. Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği ile İş Performansı Ölçeği ise orijinal yapılarıyla uyumlu olarak tek faktörlü bir yapı sergilemiş, sırasıyla toplam varyansın %63,403'ünü ve %71,909'unu açıklamış, her iki ölçekte de madde çıkarımına ihtiyaç duyulmamıştır. Elde edilen bulgular, üç ölçeğin de geçerli ve güvenilir bir ölçüm yapısına sahip olduğunu göstermektedir. Cronbach's Alpha analizi sonucunda, Yetenek Yönetimi Uygulamaları Ölçeğinin alt boyutları için alfa katsayıları sırasıyla ,962; ,951; ,906 ve ölçek geneli için ,971; Örgütsel Özdeşleşme ve İş Performansı ölçekleri için ise sırasıyla ,881 ve ,868 olarak hesaplanmış olup, tüm ölçeklerin yüksek düzeyde güvenilir olduğu belirlenmiştir.

Araştırmanın Kavramsal Modeli ve Hipotezleri

Keşfedici faktör analizi bulguları doğrultusunda oluşturulan kavramsal model ve geliştirilen hipotezler aşağıda sunulmuştur.



Şekil 1. Araştırmanın Kavramsal Modeli

H1: Yetenek yönetimi uygulamaları, örgütsel özdeşleşmeyi pozitif yönde ve anlamlı şekilde etkilemektedir.

H1a: Yetenek geliştirme ve ödüllendirme, örgütsel özdeşleşmeyi pozitif yönde ve anlamlı şekilde etkilemektedir.

H1b: Yetenek cezbetme ve seçme, örgütsel özdeşleşmeyi pozitif yönde ve anlamlı şekilde etkilemektedir.

H1c: Bağlılık, örgütsel özdeşleşmeyi pozitif yönde ve anlamlı şekilde etkilemektedir.

H2: Yetenek yönetimi uygulamaları, iş performansını pozitif yönde ve anlamlı şekilde etkilemektedir.

H2a: Yetenek geliştirme ve ödüllendirme, iş performansını pozitif yönde ve anlamlı şekilde etkilemektedir.

H2b: Yetenek cezbetme ve seçme, iş performansını pozitif yönde ve anlamlı şekilde etkilemektedir.

H2c: Bağlılık, iş performansını pozitif yönde ve anlamlı şekilde etkilemektedir.

Model Değişkenlerine İlişkin Korelasyon Analizi

Korelasyon bulguları, değişkenler arasındaki ilişkilerin değerlendirilmesinde Pallant'ın (2017) katsayı sınıflandırması (,10-,29 zayıf; ,30-,49 orta; ,50-1,00 yüksek) dikkate alınarak yorumlanmıştır. Tablo 1'deki korelasyon analizi sonuçlarına göre, yetenek geliştirme ve ödüllendirme ile örgütsel özdeşleşme arasında pozitif yönlü, anlamlı ve yüksek düzeyde ilişki ($r = ,568$; $p<0,01$), yetenek cezbetme ve seçme ile örgütsel özdeşleşme arasında pozitif yönlü, anlamlı ve yüksek düzeyde ilişki ($r = ,531$; $p<0,01$), bağlılık ile örgütsel özdeşleşme arasında pozitif yönlü, anlamlı ve orta düzeyde ilişki ($r = ,353$; $p<0,01$), yetenek geliştirme ve ödüllendirme ile iş performansı arasında pozitif yönlü, anlamlı ve zayıf düzeyde ilişki ($r = ,269$; $p<0,01$), yetenek cezbetme ve seçme ile iş performansı arasında pozitif yönlü, anlamlı ve zayıf düzeyde ilişki ($r = ,262$; $p<0,01$), bağlılık ile iş performansı arasında pozitif yönlü, anlamlı ve orta düzeyde ilişki ($r = ,457$; $p<0,01$) belirlenmiştir.

Tablo 1. Model Değişkenlerine İlişkin Korelasyon Analizi Sonuçları

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Yetenek Geliştirme ve Ödüllendirme (1)	1				
Yetenek Cezbetme ve Seçme (2)	,840**	1			
Bağlılık (3)	,171**	,251**	1		
Örgütsel Özdeşleşme (4)	,568**	,531**	,353**	1	
İş Performansı (5)	,269**	,262**	,457**	,374**	1

**Korelasyon 0,01 düzeyinde anlamlıdır (Tek kuyruk).

Model Değişkenlerine İlişkin Regresyon Analizi

Aşağıdaki bölümlerde yetenek yönetimi uygulamalarının örgütsel özdeşleşme ve iş performansı üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen regresyon analizi sonuçları yer almaktadır. Çoklu regresyon analizinde bağımsız değişkenler arasında yüksek düzeyde ilişki bulunması çoklu doğrusal bağlantı (multicollinearity) sorununa yol açabileceğinden (Kutner vd., 2004), analiz öncesinde değişkenler arasındaki ilişki Tolerans ve Varyans Şişirme Faktörü (VIF) değerleri ile değerlendirilmiştir. Pallant'a (2017) göre Tolerans değerinin ,10'un altında ve VIF değerinin 10'un üzerinde olması çoklu doğrusal bağlantı sorununa işaret etmekte olup, analiz sonuçlarında elde edilen değerlerin bu sınırlar içerisinde kalması, modelde çoklu doğrusal bağlantı problemi bulunmadığını göstermektedir.

Tablo 2'de yer alan regresyon analizi sonuçlarına göre, Tolerans ve VIF değerleri kabul edilen sınırlar içinde bulunmuş ve modelde çoklu ortak doğrusallık problemi olmadığı belirlenmiştir. Regresyon modeli anlamlıdır (F=87,464; p<0,05) ve bağımlı değişkendeki değişimin %39'u bağımsız değişkenler tarafından açıklanmaktadır. "Yetenek Geliştirme ve Ödüllendirme" (B= ,430; p<0,05) ve "Bağlılık" (B= ,335; p<0,05) değişkenleri "Örgütsel Özdeşleşme" üzerinde pozitif yönde anlamlı etki gösterirken, "Yetenek Cezbetme ve Seçme" değişkeninin anlamlı bir etkisi bulunmamıştır (B= ,089; p>0,05). Bu bilgiler ışığında, H1a ve H1c hipotezleri desteklenmiş, H1b hipotezi ise desteklenmemiştir.

Tablo 2. Yetenek Yönetimi Uygulamalarının Örgütsel Özdeşleşme Üzerindeki Etkisine İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

	B	Beta	t	P	Tolerans	VIF
Sabit	,512		2,117	,035		
Yetenek Geliştirme ve Ödüllendirme	,430	,449	6,270	**,000**	,292	3,425
Yetenek Cezbetme ve Seçme	,089	,090	1,235	,218	,282	3,548
Bağlılık	,335	,254	6,347	**,000**	,932	1,073
R = ,627 | Düzeltilmiş R^2 = ,388 | F = 87,464 | Model (p) = ,000						

Yetenek yönetimi uygulamalarının iş performansına etkisini gösteren regresyon analizi sonuçları Tablo 3'te yer almaktadır. Regresyon analizi sonuçlarına göre model anlamlıdır (F=44,340; p<0,05), çoklu ortak doğrusallık problemi bulunmamaktadır ve bağımlı değişkendeki değişimin %24'ü bağımsız değişkenler tarafından açıklanmaktadır. "Yetenek Geliştirme ve Ödüllendirme" (B= ,183; p<0,05) ve "Bağlılık" (B= ,474; p<0,05) değişkenleri iş performansını pozitif yönde ve anlamlı etkilerken, "Yetenek Cezbetme ve Seçme" değişkeninin anlamlı bir etkisi bulunmamıştır (B= -,029; p>0,05). Bu bilgiler ışığında, H2a ve H2c hipotezleri desteklenmiş, H2b hipotezi ise desteklenmemiştir.

Bulgular birlikte değerlendirildiğinde, H1 ve H2 hipotezlerinin kısmen desteklendiği sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 3. Yetenek Yönetimi Uygulamalarının İş Performansı Üzerindeki Etkisine İlişkin Çoklu Regresyon Analizi Sonuçları

	B	Beta	t	p	Tolerans	VIF
Sabit	1,581		6,959	,000		
Yetenek Geliştirme ve Ödüllendirme	,183	,226	2,837	**,005**	,292	3,425
Yetenek Cezbetme ve Seçme	-,029	-,035	-,434	,665	,282	3,548
Bağlılık	,474	,427	9,570	**,000**	,932	1,073
R = ,497 | Düzeltilmiş R^2 = ,241 | F = 44,340 | Model (p) = ,000						

SONUÇ

Bu çalışmada, yetenek yönetimi uygulamalarının (yetenek geliştirme ve ödüllendirme, yetenek cezbetme ve seçme, bağlılık) örgütsel özdeşleşme ve iş performansı üzerindeki etkileri incelenmiştir. Regresyon analizi sonuçlarına göre, örgütsel özdeşleşme ve iş performansı üzerinde yetenek geliştirme ve ödüllendirme ile bağlılık alt boyutları anlamlı ve pozitif etki gösterirken, yetenek cezbetme ve seçme alt boyutu anlamlı bir etki göstermemiştir. Elde edilen bulgular, özellikle "yetenek geliştirme ve ödüllendirme" ile "bağlılık" alt boyutlarının çalışanların örgütle özdeşleşmesinde ve iş performanslarının yükselmesinde kritik rol oynadığını ortaya koymaktadır. Bu sonuçlar, Aslantaş (2024), Erer (2023), Kurt ve Sağtaş (2023), Boz (2022), Zengin (2020), El Masri ve Suliman (2019) tarafından yapılan araştırmaların bulgularıyla paralellik göstermektedir. Havacılık sektörü yer hizmetleri çalışanları üzerinde yapılan bu çalışmada, "yetenek cezbetme ve seçme" alt boyutunun anlamlı etki göstermemesi, çalışanların kurumla kurdukları bağın işe alım sürecinden sonraki gelişim, ödüllendirme ve bağlılık uygulamalarıyla daha yakından ilişkili olabileceğini göstermektedir. Ayrıca, havacılık sektöründeki işe alım süreçlerinin standartlara ve prosedürlere bağlı yapısının, bu uygulamaların etkisini sınırlandırmış olabileceği değerlendirilmektedir. Araştırma bulguları doğrultusunda kurumlarda eğitim, mentorluk ve kariyer geliştirme uygulamalarının güçlendirilmesi önerilmektedir. Araştırmanın kolayda örnekleme yöntemi ve öz-bildirim ölçekleriyle yürütülmesi, aracı ve düzenleyici değişkenlerin kapsam dışında bırakılması temel sınırlılıklarını oluşturmaktadır. Bu doğrultuda gelecek araştırmalarda farklı sektörlerde karma yöntemli çalışmaların yürütülmesi, olasılığa dayalı örnekleme ve objektif performans ölçütlerinin kullanılması önerilmektedir.

KAYNAKÇA

Abdul-Kareem, A. (2016). Best practices for talent management: critical drivers for organizational success and survival. European Journal of Business and Management, 8(25), 98-105.

Altaş, S. (2021). Sağlık çalışanlarının örgütsel özdeşleşme, örgütsel bağlılık, örgütsel güven ve örgütsel destek algıları arasındaki ilişkiler. İşletme Araştırmaları Dergisi, 13(1), 875-891.

Aslantaş, M. (2024). Yetenek yönetimi ile performans arasındaki ilişki üzerine bir araştırma. Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi, 11(1), 466-499. https://izlik.org/JA45ZN25FX

Beheshtifar, M., Nasab, H. Y., & Nekoei-Moghadam, M. (2012). Effective talent management: A vital strategy to organizational success. International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, 2(12), 222-232. https://hrmars.com/papers_submitted/9377/effective-talent-management-a-vital-strategy-to-organizational-success.pdf adresinden alındı.

Boz, D. (2022). Yetenek yönetiminin iş ve işletme performansına etkisi: Kütahya ili örneği. Ekev Akademi Dergisi, (92), 22-35. https://doi.org/10.17753/sosekev.1090688

Çöl, G. (2008). Algılanan güçlendirmenin işgören performansı üzerine etkileri. Doğuş Üniversitesi Dergisi, 9(1), 35-46. https://izlik.org/JA46PW66NY

Doğan, H. (2020). İş performansı ve performans değerleme sistemi üzerine kavramsal bir değerlendirme. Uluslararası İşletme ve Ekonomi Çalışmaları Dergisi, 2(1), 44-55. https://izlik.org/JA83ST68XW

Duran, C., Boz, D., Behdioğlu, S., & Kutlu, S. (2019). Yetenek yönetimi uygulamaları ölçeği: Geçerlik ve güvenirlik çalışması. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 20(2), 158-189. https://doi.org/10.17494/ogusbd.672762

Ekhsan, M., Daspar, D., Parashakti, R. D., & Perkasa, D. H. (2023). The impact of talent management on employee performance mediated by employee engagement. East Asian Journal of Multidisciplinary Research (EAJMR), 2(4), 1821-1834. https://doi.org/10.55927/eajmr.v2i4.3913

El Masri, N., & Suliman, A. (2019). Talent management, employee recognition and performance in the research institutions. Studies in Business and Economics, 14(1), 127-140. https://doi.org/10.2478/sbe-2019-0010

Erer, B. (2023). Eğitim ve geliştirme faaliyetleri çalışan performansını etkiler mi? Örgütsel özdeşleşme bağlamında bir araştırma. Akşehir Meslek Yüksekokulu Sosyal Bilimler Dergisi, 15, 11-20. https://izlik.org/JA35MX39LR

Gautam, K. K. (2023). Talent management practices and employee performance: mediation role of employee engagement. https://typeset.io/pdf/talent-management-practices-and-employee-performance-1rj3qtko.pdf adresinden alındı.

Gürbüz, S., & Şahin, F. (2018). Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri. Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Ifeoma, O. R., Purity, N. O., & Okoye-Nebo, C. (2015). Effective talent management: Key to organisational success. Journal of Policy and Development Studies, 9(2), 95-106.

Iqbal, S., Qureshi, T. M., Khan, M. A., & Hijazi, S. T. (2013). Talent management is not an old wine in a new bottle. African Journal of Business Management, 7(35), 3609-3619. DOI: 10.5897/AJBM11.855

Khurshid, R., & Darzi, M. A. (2016). Managing talent for competitive advantage. International Journal of Applied Research, 2(2), 569-571.

Kurt, D. O., & Sağtaş, S. (2023). Yetenek yönetiminin çalışan performansı üzerine etkileri: Satış elemanları üzerine bir uygulama. Business ve Management Studies: An International Journal, 11(3), 1038-1057. https://doi.org/10.15295/bmij.v11i3.2283

Kutner, M. H., Nachtsheim, C. J., & Neter, J. (2004). Applied linear regression models (4th ed.). McGraw-Hill/Irwin.

Marhuri, S., & Karneli, O. (2023). The effect of talent management on employee performance with self-efficacy as mediation variables. Almana: Jurnal Manajemen Dan Bisnis, 7(1), 39-48. https://doi.org/10.36555/almana.v7i1.2076

Mwangi, M. G., Njuki, H. M., Okoth, O. N., Onditi, E. O., Kinyanjui, S. N., Mwirigi, F. K., & Wanjiru, K. M. (2014). Talent management and employee performance: Growing young colleges to well established organization. Developing Country Studies, 4(17), 111-118.

Pallant, J. (2017). SPSS kullanma kılavuzu-SPSS ile adım adım veri analizi (S. Balcı & B. Ahi, Çev.). Anı Yayıncılık.

Tan, F. Z., & Akkuş, A. (2018). Banka çalışanlarının yetenek yönetimi algıları ve örgütsel öğrenme düzeyleri arasındaki ilişki üzerine bir araştırma. Atlas Sosyal Bilimler Dergisi, (3), 114-129. https://izlik.org/JA82PL63CB

Terlemez, B. (2013). Stratejik insan kaynakları bağlamında organizasyonlarda yetenek yönetimi: Bankacılık sektörü uygulama örneği [Yüksek lisans tezi]. Adnan Menderes Üniversitesi.

Ünal, Ö. F., & Günay, Z. (2016). Çalışanların algıladıkları performansları ile 360 derece performans değerleme arasındaki ilişki: Bir telekomünikasyon şirketi örneği. Çankırı Karatekin Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 6(1), 273-289. DOI: 10.18074/cnuiibf.335

Van Dick, R., Wagner, U., Stellmacher, J., Christ, O., & Tissington, P. A. (2005). To be(long) or not to be(long): Social identification in organizational contexts. Genetic, Social, and General Psychology Monographs, 131(3), 189-218. https://doi.org/10.3200/MONO.131.3.189-218

Zengin, Y. (2020). İnsan kaynakları uygulamalarının örgütsel özdeşleşme ve örgütsel yabancılaşmaya etkisi. Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 11(22), 680-710. https://doi.org/10.36543/kauiibfd.2020.030.

EMI CONGRESS

Impact of Artificial Intelligence on Accounting Processes and the Entrepreneurship Ecosystem

Yapay Zekânın Muhasebe Süreçlerine Etkisi ve Girişimcilik Ekosistemi

Assoc.Prof.Dr. Metin ÇALIK
Kütahya Dumlupınar University
metin.calik@dpu.edu.tr
ORCID: 0000-0001-6059-5454

ABSTRACT

While the manual nature of traditional accounting processes and their susceptibility to human error necessitate digital transformation, the lack of theoretical integration of artificial intelligence (AI) within the entrepreneurship ecosystem and uncertainties in its application areas constitute the primary rationale for this study. The purpose of this research is to identify the current applications of AI technologies in accounting and auditing and to evaluate their strategic role within the entrepreneurship ecosystem through a theoretical framework. In terms of methodology, a global literature dataset spanning 2000-2026 was selected via purposive sampling; the data were analyzed using bibliometric coupling and systematic content analysis techniques. AI transforms the accounting profession from technical data entry to strategic analysis, while blockchain integration establishes real-time auditing and institutional trust. The geographic concentration of data and the risk of obsolescence due to technological momentum are identified as the study's limitations; furthermore, educational reform and the establishment of clear regulatory standards are recommended for practical application. In conclusion, artificial intelligence will not replace the accounting profession; however, accountants who utilize AI will replace those who do not.

Keywords: Artificial Intelligence, Accounting Processes, Entrepreneurship Ecosystem, Continuous Auditing, Digital Entrepreneurship.

ÖZET

Geleneksel muhasebe süreçlerinin manuel yapısı ve insan hatasına açıklığı dijital dönüşümü zorunlu kılsa da, literatürde yapay zekânın (YZ) girişimcilik ekosistemiyle kuramsal entegrasyonu ve uygulama alanlarındaki belirsizlikler çalışmanın temel gerekçesini oluşturmaktadır. Bu çalışmanın amacı, YZ teknolojilerinin muhasebe ve denetimdeki güncel uygulamalarını belirlemek ve bu teknolojilerin girişimcilik ekosistemi içerisindeki stratejik rolünü kuramsal bir çerçevede değerlendirmektir. Araştırma yönteminde, 2000-2026 yıllarını kapsayan küresel literatür amaçlı örneklemle seçilmiş; veriler bibliyometrik eşleştirme ve sistematik içerik analizi teknikleriyle incelenmiştir. Yapay zekâ, muhasebe mesleğini teknik veri girişinden stratejik analistliğe dönüştürürken, blok zinciri entegrasyonu gerçek zamanlı denetimi ve kurumsal güveni inşa etmektedir. Verilerin belirli coğrafyalara dayanması ve teknolojik hızın yarattığı güncellik riski çalışmanın kısıtlarıdır; uygulama için eğitim reformu ve net düzenleyici standartların geliştirilmesi önerilmektedir. Sonuç olarak; yapay zekâ muhasebe mesleğini ortadan kaldırmayacak, ancak yapay zekâ kullanan muhasebeciler kullanmayanların yerini alacaktır.

Anahtar Kelimeler: Yapay Zeka, Muhasebe Süreçleri, Girişimcilik Ekosistemi, Sürekli Denetim, Dijital Girişimcilik.

GİRİŞ

Yapay zekâ, modern organizasyonların işleyiş biçiminde devrim yaratmış, üretim sistemlerinin iletişim kurabildiği, kendi kendini izleyebildiği ve otonom olarak iş birliği yapabildiği dijital endüstrilere geçişi tanımlamıştır (Stefan vd.,2025:1). 1950 ve 1960'larda makinelerin bağımsızlığı ve insan gücünün ikamesi odağıyla doğan yapay zekâ, bugün makine öğrenimi ve derin öğrenme gibi veri temelli teknolojilere evrilmiştir.

Yapay zekânın iş operasyonlarına entegrasyonu, bireyin yeni bir işletme kurma konusundaki kararlılığını temsil eden girişimcilik niyetini şekillendiren en temel dinamiklerden biridir. Bu teknolojik dönüşüm, geleneksel iş modellerini modernize etmenin yanı sıra operasyonel verimlilik ve iş inovasyonu alanlarında yeni ufuklar açmaktadır (Ştefan vd., 2025:633- 634). Nitekim Bakri vd. (2024) tarafından ulaşılan bulgular; yapay zekâ teknolojilerinden stratejik düzeyde yararlanan ve dijital girişimcilik uygulamalarına hızlıca uyum sağlayan girişimlerin, maliyetleri minimize edip operasyonel hızı artırarak sürdürülebilir bir rekabet avantajı ve daha yüksek gelir seviyelerine ulaştığını kanıtlamaktadır.

Teknolojik ilerlemenin en sarsıcı sonuçlarından biri olan yapay zekâ, günümüzde sürdürülebilir kalkınmadan kamu hizmetlerine, yönetim bilimlerinden günlük yaşam pratiklerine kadar çok geniş bir alanda devrim niteliğinde bir dönüşüm potansiyeli sergilemektedir (Rawashdeh, 2023: 33). YZ, "genel amaçlı bir teknoloji" olarak kabul edilmekte ve sadece mevcut endüstrilerin parametrelerini yeniden tanımlamakla kalmayıp, tamamen yeni iş modellerinin doğmasına da yol açmaktadır (Ştefan vd., 2025:33). Muhasebe ve denetim alanı ise, son derece yapılandırılmış, veri yoğun ve kurallara dayalı yapısı nedeniyle YZ uygulamalarının en etkili olduğu sektörlerin başında gelmektedir (Abbas vd., 2026:600).

Çevresel bozulma, kaynak kıtlığı ve sosyal eşitsizlik de dahil olmak üzere küresel sürdürülebilirlik sorunları bağlamında, girişimcilik, sürdürülebilir kalkınma için dönüştürücü bir güç olarak giderek daha fazla kabul görmektedir. Yapay Zeka gibi gelişmekte olan teknolojilerle güçlendirildiğinde, girişimciler yalnızca verimli ve ölçeklenebilir olmakla kalmayıp aynı zamanda daha geniş sürdürülebilirlik hedefleriyle de uyumlu yenilikçi iş modelleri geliştirebilirler. YZ, girişim oluşturma ve yönetimi için güçlü araçlar sağlayarak girişimciliği devrimleştiriyor (Mumi vd., 2025: 2).

Geleneksel muhasebe süreçleri, verilerin manuel olarak işlendiği, emek yoğun ve insan hatasına açık bir yapıdan; akıllı algoritmaların veri örüntülerini tanıdığı, özerk kararlar alabildiği ve geleceğe dair tahminler yürütebildiği dijital bir yapıya evrilmektedir (Çalık, 2023:19-34). Bu evrim, sadece operasyonel verimliliği artırmakla kalmamakta, aynı zamanda girişimcilik ekosistemi içerisinde YZ tabanlı yeni girişimlerin filizlenmesine zemin hazırlamaktadır (Çalık, 2023:34). Ancak bu teknolojik sıçrama; örgütsel muhafazakârlık, teknolojik altyapı eksikliği ve düzenleyici belirsizlikler gibi ciddi engellerle de karşı karşıyadır (Hofmann vd., 2026: 885).

Bu çalışmanın temel amacı, YZ teknolojilerinin muhasebe ve denetim süreçlerindeki güncel uygulama alanlarını belirlemek, blok zinciri ile entegrasyonunun yarattığı yeni paradigmaları açıklamak ve bu teknolojilerin girişimcilik ekosistemi içerisindeki stratejik yerini kuramsal bir çerçevede değerlendirmektir.

LİTERATÜR

Muhasebe Süreçlerinde Yapay Zekâ Teknolojileri

Girişimcilikte YZ araştırmaları küresel olarak yayılsa da Avrupa ve Asya'da yoğunlaşmakta; ABD ise yüksek yayın hacmiyle inovasyon liderliğini sürdürmektedir. Bu coğrafi dağılım, dijital yatırımlar ile teknolojik dönüşümün birleşik etkisini yansıtır (Nettey vd., 2026: 5). Muhasebede YZ, verimlilik artışı sağlarken iş kaybı ve sosyo-ekonomik endişeleri de beraberinde getirmektedir. YZ entegrasyonunun istihdam, karar alma ve toplumsal etkileri, güncel araştırmaların odağında yer alan kritik bir değişimdir.

YZ, kural tabanlı sistemlerden derin öğrenmeye evrilerek; büyük veri ve artan işlem gücü sayesinde sağlık, finans ve muhasebe gibi sektörlerde devrim yaratmıştır. Özellikle sinir ağları; görüntü tanıma ve tahmine dayalı analiz yetenekleriyle, hastalık tespitinden dolandırıcılık önlemeye kadar geniş bir uygulama yelpazesi sunmaktadır. Muhasebe ve denetim fonksiyonlarında YZ uygulamaları temel olarak üç ana grupta sınıflandırılmaktadır: Robotik Süreç Otomasyonu (RPA), analitik YZ (makine öğrenimi) ve üretken YZ (büyük dil modelleri) (Abbas vd., 202: 607).

Robotik Süreç Otomasyonu (RPA): RPA, muhasebede fatura işleme, veri mutabakatı ve raporlaması gibi tekrarlayan, kural tabanlı ve yapılandırılmış görevleri otomatikleştirmektedir. Muhasebe firmalarında RPA

kullanımı, dosya kurulumlarını hızlandırarak ve yönetim kurulu değişikliklerinin otomatik izlenmesi gibi bağımsızlık kontrollerini kolaylaştırarak operasyonel verimliliği artırmaktadır (Çalık, 2023: 35).

Analitik Yapay Zekâ ve Makine Öğrenimi (ML): Makine öğrenimi, büyük veri kümeleri içindeki karmaşık kalıpları ortaya çıkararak finansal tahmin, dolandırıcılık tespiti ve denetim analitiği gibi alanlarda kullanılmaktadır. Özellikle denetim süreçlerinde ML algoritmaları, geleneksel örnekleme yöntemlerinin aksine işlemlerin %100'ünü test edebilmekte ve risk puanlaması yaparak denetçilerin anormalliklere odaklanmasını sağlamaktadır (Çalık, 2023: 36).

(Tablo 1)'de; yapay zekanın denetim, finansal ve yönetimsel muhasebede verimliliği nasıl artırdığını ve karar verme süreçlerini nasıl desteklediğini kapsamlı bir şekilde özetlenmektedir.

Tablo 1. Muhasebe çalışmalarında yapay zeka uygulamaları: Denetim, finansal ve yönetim muhasebesi genelinde RPA, analitik yapay zeka ve üretken yapay zeka.

	Denetim	Finansal ve Yönetim Muhasebesi
Robotik Süreç Otomasyonu (RPA)	**İşe başlamadan önceki görevler ve işe başlama planlaması** ▪Müşteri verilerinin alınmasını kolaylaştırır. **Risk değerlendirmesi ve iç kontrol testleri** ▪Standartlaştırılmış denetim görevlerini ve prosedürlerini dahili botlar aracılığıyla yürütür. **Analitik inceleme** ▪Kar ve zarar analizlerini otomatikleştirir. **Esaslı test ve kanıt toplama** ▪Genel muhasebe kayıtlarını banka işlemleriyle eşleştirir. **Denetim iş akışı ve süreç yönetimi** ▪Bot tabanlı iş akışları aracılığıyla denetim süreçlerinin yürütülmesini standartlaştırır.	**Günlük kaydı ve veri entegrasyonu** ▪Manuel olarak yapılan muhasebe kayıtlarının otomatik olarak işlenmesini sağlar. **Bankacılık ve ödeme yönetimi** ▪İşlem kodları oluşturur ve ödemeleri eşleştirir. **Muhasebe, mali düzenlemeler ve raporlama** ▪Ay sonu kapanış işlemlerini, mutabakatları ve nakit akışı yönetimini otomatikleştirir. **Finansal Raporlama Üzerindeki İç Kontrol ve uyumluluk** ▪Kontrol güvenilirliğini artırmak için üç yönlü eşleştirmeyi satın alma siparişi otomatikleştirir. **Konsolidasyon ve grup raporlaması** ▪ Şirket içi hesapların otomatik olarak ortadan kaldırılması yoluyla grup raporlamasını destekler
Analitik Yapay Zeka	**Risk değerlendirmesi ve iç kontrol testleri** ▪Tedarik zinciri uyumluluk risk değerlendirmesi. **Analitik inceleme** **Esaslı test ve kanıt toplama** ▪Makine öğrenimi, bordro ve vergi raporlamasındaki anormallikleri tespit eder. **Denetim iş akışı yönetimi ve müşteri sistemi entegrasyonu** ▪Otomatik sınıflandırma önerileri, denetim girdisi yapısını ve doğruluğunu iyileştirir	**Günlük kaydı ve veri entegrasyonu** ▪Yapay zekâ destekli ön uç araçları, gelen fatura iş akışlarını optimize eder. **Muhasebe, mali düzenlemeler ve raporlama** ▪Büyük eğitim veri kümeleri, fatura işleme ve muhasebe işlemlerini otomatikleştirir. **ICFR ve uyumluluk** ▪Makine öğrenimi modelleri, finansal tabloların tutarlılığını ve doğruluğunu doğrular. **Tahmin, öngörüsel analiz ve karar destek** Finansal tahminler ve senaryo simülasyonları üretir
Üretken Yapay Zeka	**Risk değerlendirmesi ve iç kontrol testleri** ▪LLM'ler uzun sözleşmeleri özetler ve temel maddeleri çıkarır. **Esaslı test ve kanıt toplama** ▪LLM'ler fatura detaylarını destekleyici belgelerle eşleştirir. **Denetim iş akışı ve süreç yönetimi** ▪Belge yönetimi ve dosya hazırlama gibi rutin idari görevleri otomatikleştirir. **Eğitim ve yetenek geliştirme** ▪Personel eğitim programlarının bir parçasıdır.	

Kaynak: Abbas vd., 2025: 2.

Üretken Yapay Zekâ (LLM): ChatGPT gibi büyük dil modelleri, denetim anlatılarının hazırlanması, uzun ve karmaşık sözleşmelerin özetlenmesi ve profesyonel standartların yorumlanması gibi bilgi yoğun işleri otomatikleştirerek muhasebe profesyonellerine yeni olanaklar sunmaktadır (Abbas, 2026: 600).

Abbas vd. (2026), firmalarda YZ benimsenmesini şekillendiren dört temel dinamiği analiz eder: Teknolojik (sistem hazırlığı), örgütsel (yönetim desteği), çevresel (düzenlemeler) ve bireysel (tutum ve güven). Bu faktörler, YZ entegrasyonunun başarısı için kritik bir temel oluşturur.

Blok Zinciri ve YZ Entegrasyonu: Yeni Bir Muhasebe Paradigması

YZ'nin blok zinciri teknolojisiyle birleşmesi, muhasebe teorisinde "olay tabanlı yaklaşım", "gerçek zamanlı muhasebe" ve "üçlü girişli muhasebe" gibi temaları gündeme getirmiştir (Han vd., 2023: 92). Blok zinciri,

değiştirilemez ve doğrulanmış veriler sağlarken; YZ bu verilerden öğrenerek karar verme süreçlerini geliştirmektedir.

Hofmann vd. (2026), YZ'nin kurumsal değer yaratırken özerklik ve anlaşılmazlık gibi özellikleri nedeniyle karar süreçlerini karmaşıklaştırdığını vurgular. Öne çıkan zorluklar; teknolojik ivmenin yarattığı seçim ikilemi, çözüm çeşitliliğinin getirdiği yönetim zorluğu ve sorun-çözüm eşleşmesinin belirsizliğidir.

Bu entegrasyon, özellikle vekalet teorisi (agency theory) açısından kritik bir öneme sahiptir. Yöneticiler ile dış yatırımcılar arasındaki bilgi asimetrisi, YZ destekli akıllı sözleşmeler ve gerçek zamanlı izleme araçları sayesinde azaltılabilmektedir. Blok zincirine kaydedilen veriler çok taraflı konsensüs ile doğrulandığı için manipüle edilmeleri oldukça zordur; bu da finansal dolandırıcılığın gizlenmesini imkânsız hale getirerek paydaşlar arasında bir güven ağı kurmaktadır (Han vd., 2023: 138).

Girişimcilik Ekosistemi ve YZ İlişkisi

Girişimcilik ekosistemi; kurumların, teknolojilerin, finansal kaynakların ve politikaların bir bölgede girişimcilik faaliyetlerini desteklediği karmaşık bir yapıdır. YZ odaklı girişimler, genellikle sektörler arası deneylerin mümkün olduğu, çeşitlendirilmiş bölgesel ekonomilerde kümelenme eğilimi göstermektedir. Bu dönüşümler, endüstriyel dinamiklerin ötesine geçerek daha geniş örgütsel ve toplumsal boyutlara uzanmakta, çalışma uygulamalarını yeniden şekillendirmekte ve dijital geçişleri ve sosyo-ekonomik kalkınma yörüngelerini etkilemektedir (Vásquez vd., 2026: 51).

Girişimciler; fırsat tanıma ve inovasyon süreçlerinde YZ'yi stratejik bir kaldıraç olarak kullanarak ekosistemlerin işleyişini temelden dönüştürmektedir. Bu teknoloji, süreçleri optimize edip maliyetleri düşürerek özellikle KOBİ'lerin ölçeklenebilirliğini artırmakta ve pazara giriş engellerini azaltarak yeni girişimlerin yerleşik firmalarla rekabet etmesini sağlamaktadır. Büyük veri analitiği ile desteklenen YZ, dinamik yetenekleri ve karar alma süreçlerini geliştirerek performansı yükseltirken; etik kaygılar (Nettey vd., 2026:1), beceri eksiklikleri ve kurumsal kısıtlar gibi ciddi zorlukları da beraberinde getirmektedir(Stefan vd. 2025: 1; Phan vd. 2025: 2-4) .

YZ odaklı girişimciliği; ekosistem, sosyal etki, yenilikçilik ve piyasa dinamikleri şekillendirir. Bu süreçte girişimcilik ekosistemleri, bireysel çabanın ötesinde; iş birlikleri, devlet politikaları ve ekonomik desteklerle güçlenerek olgunlaşır (Bkz Tablo 2.).

Tablo 2: Yapay zekâ girişimcilik ekosisteminin bileşenleri

Yapay Zeka Girişimciliğinin Destekleyicileri	Tanım
Girişimcilik ekosistemi	Kurumlar ve politikaların oluşturduğu girişimcilik ekosistemi; hükümet desteği ve dijital güvenle birleşerek teknolojik yenilik ve yapay zeka entegrasyonunu teşvik eder.
Sosyal etki	Sosyal normlar ve paydaş algıları, girişimcinin teknoloji benimsenmesini şekillendirir; çevre desteği ise kullanıcıların yeni sistemlere olan inancını ve kullanım isteğini artırır.
Açıklık	Girişimcilerin işlerinde yenilikçi teknolojiyi (örneğin yapay zekayı) benimseme ve uygulama istekliliğinin derecesi.
Performans beklentisi	Girişimcilerin yapay zekayı ve modern dijital teknolojileri kullanmalarına yol açan, girişimcilik projeleri ve faaliyetleri için beklenen performans düzeyi.
Piyasa değişiklikleri	Dijitalleşen iş süreçleri; teknoloji entegrasyonu ve değişen müşteri ihtiyaçlarına göre pazar stratejileri geliştirmeyi kapsar.

Kaynak: Stefan vd.,2025: 5

Mumi vd. (2025), küçük firmaların YZ entegrasyonunda karşılaştığı kaynak ve etik kısıtlarına dikkat çeker. Başarı, sosyal normlardan ziyade girişimcinin öğrenme isteğine ve performans algısına bağlıdır; rekabet ve teknolojik hız ise temel dönüşüm motivasyonlarıdır.

Girişimcilik ekosistemi (EE); kültür, finans ve altyapının birleştiği bütüncül bir yapıdır (Miah vd., 2025: 1). Avrupa YZ ekosistemleri, belirli metropollerde kümelenerek evrilir; başlangıçta teknolojik, olgunlukta ise ticari riskleri yönetmek için stratejik ağlara odaklanır (Vásquez vd., 2026: 46-73). Bu kümelenme ekonomisi, yerel iş gücü ve bilgi paylaşımı sayesinde verimliliği ve yenilikçiliği artırır.

Girişimciliğin başlangıç aşamasında, teknolojik belirsizlik ve riskler yüksektir. Girişimciler bu riski azaltmak için üniversite şehirleri gibi "inovasyon nişlerinde" ve sektör içi kümelerde toplanırlar (Vásquez vd., 2026: 50).

Olgunluk aşamasında temel zorluk teknoloji değil, ticarileşmedir ("Ölüm Vadisi"). Başarı için girişimlerin farklı sektörlerle (sağlık, imalat vb.) iş birliği yapması ve pazar odaklılığa evrilmesi kritiktir. YZ ekosistemleri; teknolojik riskin yerel, ticari riskin ise küresel ağlarla yönetildiği bir evrimdir (Vásquez vd., 2026:87).

YZ girişimcilik niyetini; hükümet destekleri ve altyapı gibi makro unsurlar ile sosyal normlar şekillendirir. Ancak asıl belirleyici, teknolojik zorlukları stratejik fırsatlara dönüştüren bireysel YZ okuryazarlığı ve teknolojiye olan açıklıktır (Ştefan vd., 2025: 530; Ngo vd., 2025: 600).

YZ'nin özerklik ve anlaşılmazlık özellikleri, "çöp kutusu modeli" çerçevesinde kurumsal kullanım alanlarının tanımlanmasını zorlaştırır. Girişimcilik niyetini altyapı ve bireysel okuryazarlık şekillendirirken; teknolojinin hızlı gelişimi ve "kara kutu" doğası karar süreçlerini karmaşıklaştırır. Tüm zorluklara rağmen YZ, bir "bilişsel çarpan" görevi görerek belirsizlikleri yönetmeyi sağlar ve stratejik rekabet gücünü artırır (Hofmann vd., 2026: 5).

METODOLOJİ

Çalışmanın Türü ve Tasarımı: Bu araştırma, YZ'nin muhasebe ve girişimcilik üzerindeki etkilerini inceleyen keşifsel ve betimsel nitelikte bir sistematik literatür incelemesi ve bibliyometrik analizdir.

Çalışmanın Problemi: YZ teknolojilerinin (RPA, analitik ve üretken YZ) muhasebe/denetim süreçlerini nasıl dönüştürdüğü, blok zinciri ile entegrasyonu ve girişimcilik ekosistemindeki stratejik rolünün belirlenmesidir.

Anakütle ve Örnekleme: Araştırmanın anakütlesi küresel YZ ve girişimcilik literatürüdür. Amaçlı örnekleme ile Scopus (2000-2024) veritabanı ile Mendeley, Emerald ve ScienceDirect (2020-2026) üzerindeki çalışmalar seçilmiştir.

Veri Toplama: Veriler; Scopus, "Büyük 4" raporları ve IFAC kılavuzları gibi ikincil kaynaklardan elde edilmiştir.

Analiz Yöntemleri: Nicel boyutta bibliyografik eşleştirme ile literatür haritalandırılmış; nitel boyutta ise seçilen kaynaklar sistematik içerik analizine tabi tutulmuştur.

BULGULAR

Firma Türlerine Göre Yapay Zekâ Benimseme Dinamikleri YZ entegrasyonu firma türüne göre farklılaşmaktadır: Muhasebe firmaları denetim doğruluğu için "güvence odaklı" bir yaklaşım sergilerken, muhasebe dışı firmalar süreç optimizasyonu için "performans odaklı" mantığa odaklanır. Ancak muhasebe firmalarındaki saat bazlı faturalandırma modeli, iş yükünü azaltan radikal otomasyona karşı yapısal bir direnç oluşturmaktadır. RPA, analitik YZ ve üretken YZ; veri mutabakatından anormallik tespitine ve belge özetlemeye kadar geniş bir alanda kullanılmaktadır.

Girişimcilik Ekosistemi ve Bölgesel Kümelenme Avrupa'daki YZ girişimleri; teknolojik belirsizliği azaltmak ve "Ölüm Vadisi" denilen ticarileşme riskini yönetmek amacıyla Londra, Berlin ve Paris gibi metropollerde kümelenmektedir. Bu ekosistem; hükümet desteği, sosyal etki ve piyasa dinamikleriyle şekillenerek girişimcilere verimlilik ve yenilikçilik avantajı sunar.

YZ Okuryazarlığı ve Girişimcilik Niyeti Bireysel düzeyde YZ okuryazarlığı, dijital girişimcilik niyetini etkileyen en kritik faktördür. Teknolojik karmaşıklığı stratejik fırsata dönüştüren bu yetkinlik, girişimciler için belirsizliği yöneten bir "bilişsel çarpan" görevi görerek rekabet gücünü pekiştirir.

Teknoloji ve Muhasebe Paradigmasındaki Değişim YZ'nin blok zinciri ile entegrasyonu; "gerçek zamanlı muhasebe" ve "sürekli denetim" gibi yeni paradigmalar yaratarak bilgi asimetrisini azaltmakta ve güven inşa etmektedir. Bununla birlikte, YZ'nin "kara kutu" (anlaşılmazlık) doğası ve hızlı teknolojik ivme, organizasyonel karar alma süreçlerinde karmaşıklık yaratmaya devam etmektedir. Sonuç olarak muhasebe mesleği stratejik danışmanlığa evrilirken, YZ okuryazarlığı en temel rekabet unsuru haline gelmektedir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Yapay zekâ (YZ), muhasebe mesleğini veri girişinden stratejik danışmanlık ve veri analistliğine dönüştürmektedir. Bu süreçte muhasebeciler, teknik eleman olmaktan çıkıp işletmeler için değer yaratan stratejik ortaklar haline gelmektedir. Girişimcilik ekosistemi ise bu dönüşümü altyapı ve güven mekanizmalarıyla desteklemelidir.

Ekosistem ve Adaptasyon: Yerel ekosistemlerdeki finansal ve pazarlama eksiklikleri, maddi teşvikler ve stratejik bilgi aktarımı ile giderilmelidir. YZ'nin karmaşık yapısına rağmen, rekabet gücü için dinamik ve stratejik adaptasyon vazgeçilmezdir. YZ ve blok zinciri entegrasyonu; gerçek zamanlı muhasebe ve sürekli denetimi mümkün kılarak bilgi asimetrisini azaltmakta ve güven inşa etmektedir.

Müfredatlar; teknik YZ kullanımının yanı sıra veri analitiği ve etik derslerini de kapsayacak şekilde güncellenmelidir. Politika yapıcılar, YZ destekli uygulamalar için net standartlar ve etik yönergeler belirlemelidir. Firmalar, YZ'yi yalnızca maliyet düşürücü bir araç değil, değer yaratan stratejik bir unsur olarak konumlandırmalıdır. Sonuç olarak; yapay zekâ muhasebe mesleğini ortadan kaldırmayacak; ancak yapay zekâ kullanan muhasebeciler, kullanmayanların yerini alacaktır.

KAYNAKÇA

Abbas, K., Santis, F. D., & Kolbjørnsrud, V. (2026). Artificial intelligence in accounting: A comparative analysis of adoption in accounting and non-accounting firms. Journal of Accounting and Public Policy, 57, 107433.

Çalık, M. (2023). Muhasebe ve Denetimde Yapay Zekâ: Zorluklar, Fırsatlar ve Mevzuattaki Gelişmeler. Detay Yayıncılık, Ankara.

Han, H., Shiwakoti, R. K., Jarvis, R., Mordi, C., & Botchie, D. (2023). Accounting and auditing with blockchain technology and artificial intelligence: A literature review. International Journal of Accounting Information Systems, 48, 100598.

Hofmann, P., Jöhnk, J., Protschky, D., Buck, C., Stähle, P., & Urbach, N. (2026). Identifying artificial intelligence use cases: Toward a method that facilitates garbage can innovation processes. Information & Management, 63(1), 104261.

Miah, M. T., Aiupova, N., Erdei-Gally, S., & Fekete-Farkas, M. (2025). Digital entrepreneurship ecosystems: Then vs. now-a future perspectives. Digital Business, 5(1), 100110.

Mumi, A., Ngammoh, N., & Suwanpakdee, A. (2025). The nexus of artificial intelligence and entrepreneurship research: Bibliometric analysis. Sustainable Futures, 9, 100688.

Nettey, J. N. A., Baffowaa, M., & Owusu, A. (2026). Mapping the affordances and adoption of artificial intelligence in entrepreneurial practice: A bibliometric analysis from 2000 to 2024. Social Sciences & Humanities Open, 13, 102635.

Ngo, T. V. N., Phan, T. T. H., Duong, C. D., & Vu, A. T. (2025). Nurturing e-entrepreneurs with artificial intelligence: Curvilinear effects of perceived desirability and perceived feasibility based on the entrepreneurial event model. Social Sciences & Humanities Open, 12, 102180.

Phan, N.V.N., Duong, T.T.H. & Vu, A.T. (2025). Nurturing e-entrepreneurs with artificial intelligence: Curvilinear effects of perceived desirability and perceived feasibility based on the entrepreneurial event model, Social Sciences & Humanities Open, 12, 102180

Rawashdeh, A. (2023). The consequences of artificial intelligence: An investigation into the impact of AI on job displacement in accounting. Journal of Science and Technology Policy Management, 16(3), 506-535.

Ştefan, S. C., Popa, I., & Breazu, A. (2025). A new framework for the artificial intelligence entrepreneurship ecosystem. Journal of Innovation & Knowledge, 10(6), 100850.

Vásquez, Ó., Sandulli, F. D., & Gallego, J. (2026). Technological agglomerations and the emergence of artificial intelligence start-up ecosystems in Europe. Technology in Society, 84, 103092.

EMI CONGRESS

The Mediating Role of Mental Well-Being Levels in the Effect of Participation Motivation on the Intention to Re-Participate Among Göle Kaşar Festival Attendees

Gizem YILMAZER
Kocaeli University
gzmylmazer@gmail.com
Orcid: 0009-0001-7303-3992
Prof. Dr. Bilsen BİLGİLİ
Kocaeli University
bilsen.bilgili@kocaeli.edu.tr
Orcid: 0000-0002-8454-8318

ABSTRACT

Festivals, which mediate the sustainability of social and cultural values and hold a significant place in tourism mobility, have a long history in humankind. Contributing significantly to economic development and possessing multifaceted advantages, festivals are the subject of research, and the intention to participate depends on numerous socio-psychological and economic factors. This study investigates the mediating role of mental well-being on the intention to re-participate in the "Göle Kaşar Festival" held in Göle district of Ardahan. The study used face-to-face surveys of 394 participants during the 2025 festival period to test the suitability of the data to the research model using Structural Equation Modeling (SEM). The results indicate that motivation to participate has an effect on the intention to re-participate, with mental well-being acting as a mediator. Particularly noteworthy is the fact that the festival's regional and cultural product-focused components, along with the "family togetherness" dimension, were among the strongest factors determining participants' psychological well-being and their future tendency to revisit the festival. Based on the research findings, the study offers strategic recommendations to guide decision-making for festival organizers, rural development policymakers, and destination managers, as well as insights to guide future researchers.

Keywords: Cultural tourism, festival, motivation to participate, mental well-being, intention to re-participate, Göle Kaşar Festival.

INTRODUCTION AND LITERATURE REVIEW

Cultural festivals function as carriers of collective memory and cultural identity, sustaining social values through periodically repeated public events (Zou et al., 2021:191-199). As a rapidly growing branch of event tourism, planned events are recognized as key drivers of tourist attractiveness and regional socio-economic development (Getz & Page, 2016:593-631), with local, destination-specific elements increasingly shaping both participation decisions and visitors' emotional responses (Kim & Eves, 2012:1458-1467; Richards, 2018:12-21; Richards, 2020). Perceived quality and value are, in turn, central to visitor satisfaction, loyalty, and intention to re-participate (Yoon et al., 2010:335-342).

Numerous local festivals across Turkey serve this dual role of transmitting cultural heritage while promoting their host regions. Among these, the Göle Kaşar Festival — organized around the region's signature kaşar cheese — exemplifies how a local product can mediate both economic promotion and socio-cultural revitalization. However, the literature rarely addresses festival participation motivation (Uysal et al., 1993:5-10), mental well-being (Keldal, 2015:103-115), and intention to re-participate (Ayhan, 2022) together, particularly for product-centered festivals; existing Turkish studies on ethnic and cultural festivals (Bilgili et al., 2012:117-124) have not integrated a psychological well-being dimension.

This study accordingly examines festival attendees' participation motivation, mental well-being, and intention to re-participate as an integrated system, aiming to determine the relationships among these variables and to assess whether they differ by demographic characteristics — specifically, the effect of

participation motivation on mental well-being and intention to re-participate, and the mediating role of mental well-being in this relationship.

The study's significance is threefold: it makes visible the psychological, not merely behavioral, outcomes of the festival experience; it contributes an original case to the literature on local/product-oriented event tourism; and its findings can inform how festival organizers and local authorities approach programming, visitor experience, and long-term attendance.

Accordingly, the study addresses: (1) What are participants' levels of festival participation motivation, mental well-being, and intention to re-participate? (2) Does participation motivation significantly affect mental well-being? (3) Do participation motivation and mental well-being significantly affect intention to re-participate? (4) Does mental well-being mediate the relationship between participation motivation and intention to re-participate?

Among the many forms event tourism can take, festivals are especially prevalent: theme-based cultural events open to public attendance (Getz & Page, 2016:593-631). They generate tourist attractiveness and regional development by making local identity visible, transmitting traditional values, and offering destination-specific experiences (Richards, 2018:12-21; Zou et al., 2021:191-199).

The Göle Kaşar Festival, held in the Göle district of Ardahan around the region's kaşar cheese, combines a promotional platform for local producers with a showcase of regional cultural identity. This product-based structure extends the festival's motivational profile beyond generic festival dimensions to include local/product-oriented motivations (Kim & Eves, 2012:1458-1467). Applying ecological niche theory, Zou et al. (2021) showed that environmental conditions, resource structure, and spatio-temporal niche components determine a festival's long-term sustainability — a framework that also calls attention to local governance support and environmental sensitivity in the Göle Kaşar Festival's continuity.

Festival participation motivation is conceptualized following Uysal et al.'s (1993:5-10) multidimensional festival-motivation framework, extended with a product-focused dimension adapted from Yuan et al. (2005:41-58) to capture motivations specific to the Göle kaşarı.

Well-being research has gained visibility in tourism and event literature; Godovykh et al. (2025) documented tourism's multidimensional — both beneficial and adverse — effects on community well-being. Mental well-being reflects a positive state of mental health — purpose, personal growth, and social functioning — rather than merely the absence of illness (Keyes et al., 2002:1007-1022; Seligman, 2011).

Intention to re-participate reflects behavioral loyalty in festival tourism, comprising both the tendency to re-attend and the intention to recommend the event to others (Yoon et al., 2010:335-342); this study situates the authenticity of the festival's cultural elements and the overall participant experience as central to that intention.

Göle's multi-layered history — annexation to Erzurum (1551) and Kars (1579), reshaping after the 1878 Russian occupation, liberation in 1920, and incorporation into Ardahan province by Law No. 3806 (Göle District Governorate) — has produced a distinctive blend of Anatolian, Caucasian, and Russian cultural influences underpinning the destination's attractiveness (McKercher & du Cros, 2002; Nasser, 2003:467-479), centered on the region's signature kaşar cheese.

Held annually at the national level since 1995 in partnership with the District Governorate and Municipality, the Göle Culture and Kaşar Festival brings together producer stands, a kaşar-grabbing contest, a giant kaşar exhibition, ashik (folk poet) concerts, folk-dance performances, and wrestling matches (Göle District Governorate). Beyond its economic function, the festival serves a bridging role often described locally as the "integration of expatriates and hometown," drawing migrants back to the region each summer — a mechanism shown elsewhere to strengthen social capital, community cohesion, and civic pride (Alagöz &

Taş, 2022:668-679), sustain cultural identity among dispersed communities (Kıyak & Karaca, 2025:219-233), and support intergenerational cultural transmission (Atak et al., 2017:1396-1409).

RESEARCH METHODOLOGY

Research Model and Hypotheses

This quantitative study follows a relational survey design, asking whether and to what extent festival participation motivation, mental well-being, and intention to re-participate co-vary. The theoretical model integrates "Participation Motivation" (Escape, Social, Family, Event, Excitement, Product; Uysal et al., 1993:5-10; Yuan et al., 2005:41-58), "Mental Well-Being" (Tennant et al., 2007:63; Keldal, 2015:103-115), and "Intention to Re-Participate" (Ayhan, 2022).

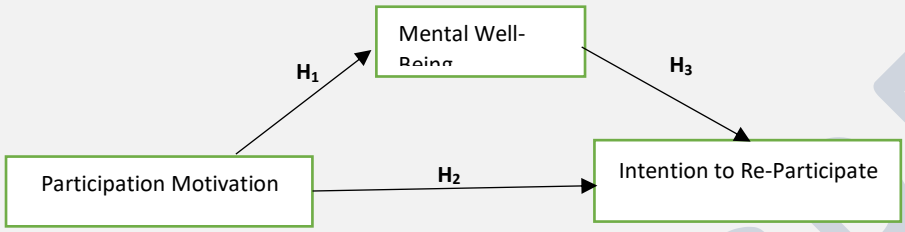


Figure 1: Research Model

H_1: Participation motivation has a positive, significant effect on mental well-being. H_2: Participation motivation has a positive, significant effect on intention to re-participate. H_3: Mental well-being has a positive, significant effect on intention to re-participate. H_4: Mental well-being mediates the effect of participation motivation on intention to re-participate.

Population and Sample

The population comprises visitors to the Göle Kaşar Festival; the sample consists of 394 attendees at the July 2025 festival who provided complete data, selected via convenience sampling and surveyed face-to-face. A sample of this size (n = 394) is regarded as sufficient for SEM to yield statistically representative and stable model-fit results (Hair et al., 2019).

Data Collection Tools

A four-part structured questionnaire was used. The Demographic and Purchasing Behavior Form captured education, gender, age, income, occupation, marital status, festival spending, and accompaniment. The Festival Participation Motivation Scale integrated Yuan et al.'s (2005:41-58) local/regional product consumption dimension into Uysal et al.'s (1993:5-10) five-dimensional scale, yielding six dimensions: Escape, Social, Family, Event, Excitement, and Product. The Mental Well-Being Scale was based on the 14-item, single-factor WEMWBS (Tennant et al., 2007:63), adapted into Turkish by Keldal (2015). The Intention to Re-Participate Scale followed Ayhan's (2022) 5-item leisure/event loyalty structure.

Data Analysis and Tests Used

Frequency analysis characterized demographic and spending patterns; Cronbach's Alpha assessed scale reliability. A two-step SEM approach, run in LISREL, then tested the measurement and structural models: Confirmatory Factor Analysis (CFA) evaluated the six-dimensional Festival Participation Motivation structure and item loadings, and Path Analysis tested H_1– H_4. Model fit was evaluated via Chi-square (x^2), RMSEA, CFI, GFI, AGFI, and SRMR.

FINDINGS AND DISCUSSION

Measurement Model Validity and Reliability Findings

Internal consistency, composite reliability (CR), and average variance extracted (AVE) were examined to test the scales' validity and reliability. Cronbach's Alpha, computed in SPSS, is conventionally expected to exceed 0.70 in social science research. CR was calculated using LISREL standardized loadings (λ) and error variances (δ) as follows; convergent validity requires CR > 0.70, AVE was calculated as follows, requiring values above 0.50 (Table 1).

$$CR = \frac{(\sum \lambda)^2}{(\sum \lambda)^2 + \sum \delta} \qquad AVE = \frac{\sum \lambda^2}{\sum \lambda^2 + \sum \delta}$$

Table 1: Reliability and Validity Analysis Results of the Research Scales

Scale and Dimensions	Items	Cronbach's α	CR	AVE
Festival Motivation (Total)	20	0.915	0.95	0.74
— Event	3	0.881	0.89	0.72
— Family	3	0.875	0.86	0.68
— Social	3	0.862	0.85	0.65
— Excitement	4	0.857	0.83	0.56
— Escape	3	0.860	0.82	0.58
— Product	4	0.859	0.81	0.55
Mental Well-Being	14	0.945	0.90	0.64
Intention to Re-Participate	5	0.864	0.92	0.70

As shown in Table 1, Cronbach's Alpha ranged from 0.857 to 0.915 for the Festival Motivation dimensions, and was 0.945 for Mental Well-Being and 0.864 for Intention to Re-Participate — well above the 0.70 threshold. CR values ranged from 0.81 to 0.95, and AVE values from 0.55 to 0.74, both comfortably exceeding their thresholds. All measurement models thus demonstrated adequate construct validity and reliability, supporting progression to the structural model stage.

Findings Regarding the Demographic Characteristics of the Participants

Table 2: Demographic Characteristics of the Participants

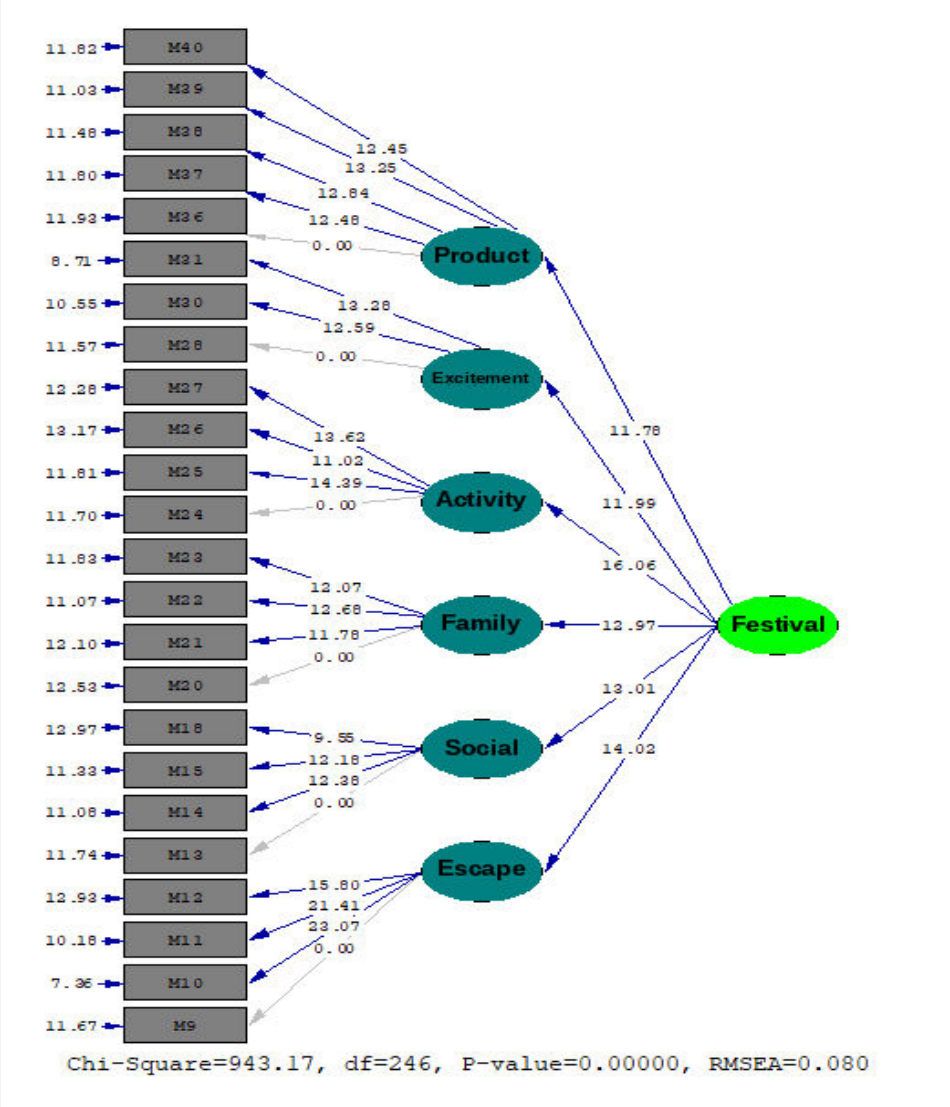
Characteristic	Dimension	F	%
Gender	Male	217	55.1
	Female	177	44.9
Age Group	18–27	110	27.9
	28–37	105	26.6
	38–47	75	19.0
	48–57	74	18.8
	58–67	23	5.8
	68 and over	7	1.8
Educational Status	Primary Education	63	16.0
	High School	166	42.1
	Vocational School	65	16.5
	Bachelor's Degree	82	20.8
	Graduate Degree	18	4.6
Occupation	Public Employee	149	37.8
	Private Sector	83	21.1
	Self-Employed	68	17.3
	Student	36	9.1
	Unemployed	58	14.7
Marital Status	Married	231	58.6
	Single	162	41.1
Income Status	20,000 TL and below	97	24.6
	20,001–40,000 TL	115	29.2

	40,001–60,000 TL	111	28.2
	60,001–80,000 TL	46	11.7
	80,001 TL and above	25	6.3
Festival Spending	5,000 TL and below	1	0.3
	5,001–10,000 TL	225	57.1
	10,001–15,000 TL	91	23.1
	15,001–20,000 TL	44	11.2
	20,001 TL and above	23	5.8
Total		394	100

Table 2 shows that 55.1% of participants were male and 44.9% female; the 18–27 (27.9%) and 28–37 (26.6%) age groups were most represented. High school graduates formed the largest educational group (42.1%), and public employees the largest occupational group (37.8%). Most participants were married (58.6%); monthly income concentrated in the 20,001–40,000 TL (29.2%) and 40,001–60,000 TL (28.2%) brackets, and festival spending was highest in the 5,001–10,000 TL range (57.1%).

Confirmatory Factor Analysis Regarding the Festival Participation Motivation Scale

First- and second-order CFA tested the construct validity of the six-dimensional Festival Participation Motivation scale. Fit indices were acceptable: $x^2 = 943.17$, df = 246, $x^2/df = 3.83$, RMSEA = 0.080, CFI = 0.95, GFI = 0.90, AGFI = 0.85, RMR = 0.021.



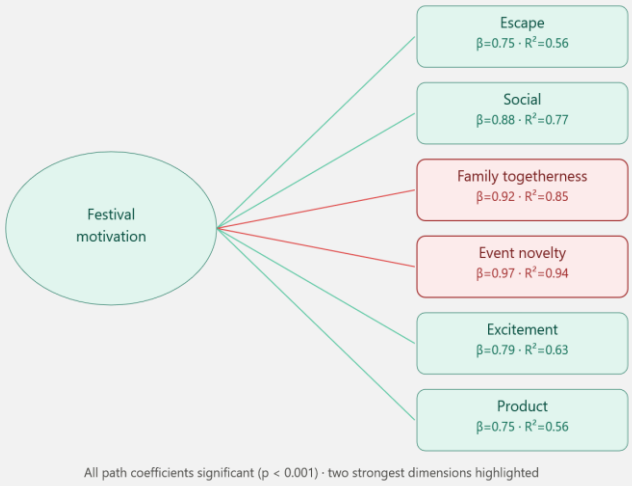


Figure 2: Festival Participation Motivation First- and Second-Order Path Diagram (a); Simplified Path-Coefficient Schema (b).

Table 3: Festival Motivation Higher and Lower Dimension Relationship Coefficients

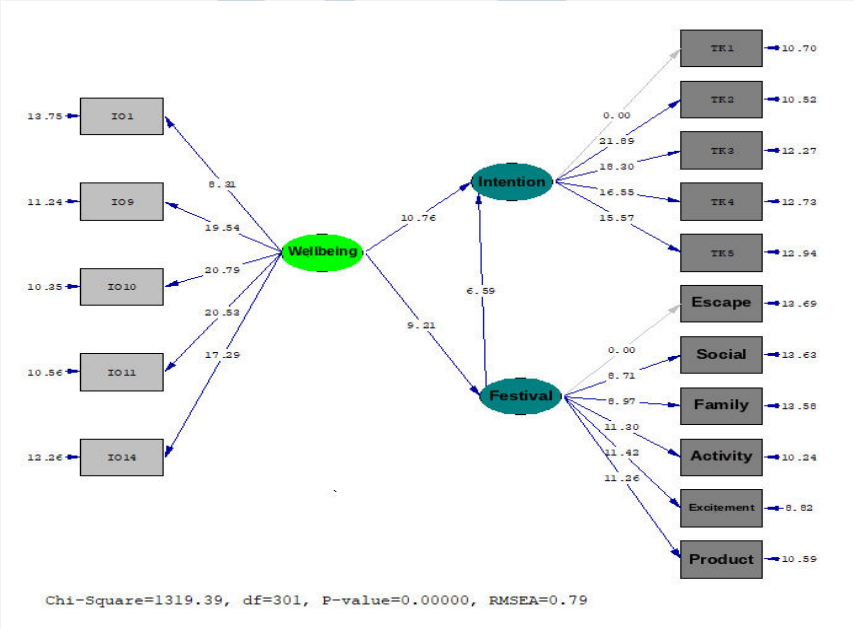
Sub-Dimension	B	t Value	R^2	Error Variance
Event	0.97	16.06***	0.94	0.056
Family	0.92	12.97***	0.85	0.150
Social	0.88	13.01***	0.77	0.230
Excitement	0.79	11.99***	0.63	0.370
Escape	0.75	14.02***	0.56	0.440
Product	0.75	11.78***	0.56	0.440

*** $p < 0.001$

All sub-dimension coefficients were significant ($p < .001$); Event ($\beta = 0.97$, $R^2 = 0.94$) and Family Togetherness ($\beta = 0.92$, $R^2 = 0.85$) emerged as the strongest contributors to overall festival motivation, followed by Social ($\beta = 0.88$), Excitement ($\beta = 0.79$), Escape ($\beta = 0.75$), and Product ($\beta = 0.75$).

SEM, Path Analysis, and Hypothesis Testing Results

Path analysis tested the mediating role of mental well-being between participation motivation and intention to re-participate. The structural model showed acceptable fit: $x^2 = 1319.39$, $df = 301$, $x^2/df = 4.38$, RMSEA = 0.079, CFI = 0.95, IFI = 0.83, GFI = 0.91, AGFI = 0.85, RMR = 0.032.



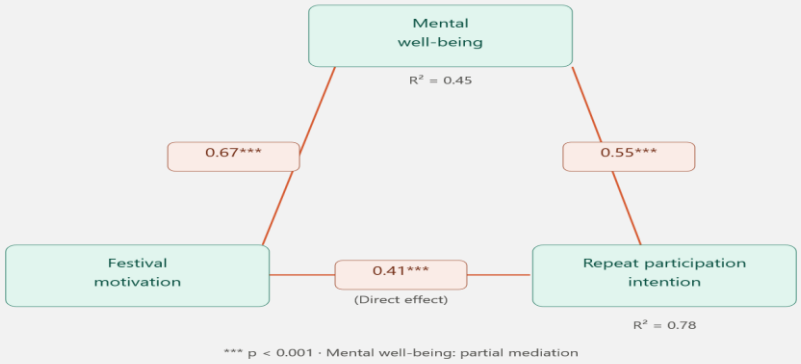


Figure 3: Structural Equation Modeling Path Analysis Diagram (a); Partial Mediating Role Schema (b).

Table 4: Structural Model Direct Effects and Hypothesis Testing Results

Path	β	t Value	R^2	Decision
Festival Motivation → Mental Well-Being (H_1)	0.67	9.14***	0.45	Accept
Festival Motivation → Intention to Re-Participate (H_2)	0.41	6.98***	–	Accept
Mental Well-Being → Intention to Re-Participate (H_3)	0.55	10.67***	–	Accept
Total Model Explanatory Power (R^2Total)			0.78	

*** $p < 0.001$

Participation motivation significantly predicted mental well-being (β = 0.67, t = 9.14, $p < .001$; $R^2 = 0.45$), supporting H_1. Its direct effect on intention to re-participate was also significant (β = 0.41, t = 6.98, $p < .001$; H_2), as was the effect of mental well-being on intention to re-participate (β = 0.55, t = 10.67, $p < .001$; H_3). Together, motivation and well-being explained 78% of the variance in intention to re-participate ($R^2 = 0.78$).

For the mediation test (H_4), LISREL's reduced-form equation was Intention to Re-Participate = 0.83 × Mental Well-Being ($R^2 = 0.69$, t = 16.22), where 0.83 sums the direct effect of motivation on intention (0.41) and its indirect effect through well-being (0.67 × 0.55 = 0.368), totaling 0.778 (rounded to 0.78). Because the direct effect of motivation on intention remained significant after mental well-being entered the model, while a strong indirect pathway also operated, mental well-being was confirmed as a partial mediator, supporting H_4.

Discussion

This study tested, within an SEM framework, the effect of Göle Kaşar Festival attendees' participation motivation on their intention to re-participate and the mediating role of mental well-being, confirming a highly predictive model ($R^2 = 0.78$) that supports all hypothesized direct and indirect relationships.

The dominance of "Event" ($R^2 = 0.94$) and "Family Togetherness" ($R^2 = 0.85$) in explaining overall festival motivation echoes Uysal et al.'s (1993:5-10) foundational findings, but here reflects the region's specific socio-cultural context: the festival functions as a social bridge — locally termed the "homeland-exile convergence" — through which migrants renew hometown ties each summer, beyond its role as ordinary recreation.

Participation motivation significantly enhanced participants' mental well-being (H_1), consistent with the festival's excitement, escape, and local-product experiences stimulating psychological well-being. The study's most distinctive finding is that mental well-being's effect on re-participation intention (β = 0.55) exceeds motivation's direct effect (β = 0.41) — paralleling Ayhan's (2022) findings in leisure research and confirming, specifically for festivals, that the positive psychological outcomes participants experience are

the strongest predictor of future re-participation. The confirmed partial mediation (H_4) demonstrates that festival participation motivation must first translate into psychological well-being to produce lasting behavioral loyalty.

CONCLUSION AND RECOMMENDATIONS

Overall, the findings confirm that festival participation motivation and mental well-being together explain a substantial share of the variance in intention to re-participate, with mental well-being acting as a partial mediator between the two. This contributes to the literature on local/product-oriented event tourism by demonstrating that the psychological, not merely behavioral, outcomes of the festival experience are central to sustained visitor loyalty.

Limitations of the Research

This study has several limitations. Data were collected via convenience sampling from 394 attendees during the single, three-day 2025 festival period, limiting generalizability to other festivals and time frames. Persistently rainy, overcast weather during the 2025 festival may also have constrained outdoor participation and shaped participants' momentary psychological states and satisfaction — and, by extension, their reported mental well-being — introducing a possible situational confound into the findings.

Recommendations

For festival organizers, sustaining and expanding the traditional competitions, ashik recitals, and children's cultural workshops that already anchor the program is recommended, given their support for the "family togetherness" and "event novelty" dimensions most predictive of motivation; sheltered semi-outdoor/indoor gathering areas and indoor contingency plans should also be prepared against adverse weather. Rural development and tourism policymakers, in turn, would do well to treat the Göle Kaşar Festival less as a purely economic marketplace and more as a socio-psychological tool for destination management that builds local social capital and sustains migrants' sense of belonging.

For future researchers, comparative studies across similar regional product festivals (e.g., other gastronomy or cheese festivals), longitudinal designs incorporating weather perception as a control variable, and models incorporating participants' personal values, lifestyles, and personality traits would extend these findings.

REFERENCES

Alagöz, G. & Taş, M. (2022). "A Study on the Effects of Festivals on Local People", Journal of Gastronomy, Hospitality and Travel, 5(2), 668-679.

Atak, O., Tatar, S. & Tunaseli, A. (2017). "The Place and Importance of Festivals in the Formation of Cultural Heritage: An Evaluation on Fethiye Music Village", The Journal of International Social Research, 10(52), 1396-1409.

Ayhan, C. (2022). The Effect of Leisure Involvement, Recreational Flow Experience, Recreational Benefit, and Leisure Satisfaction on the Intention to Re-Participate, Sakarya Applied Sciences University, Unpublished Doctoral Dissertation, Sakarya. Thesis No. 748352

Bilgili, B., Yağmur, Ö. & Yazarkan, H. (2012). "A Research on the Efficiency and Productivity of Festivals as a Tourist Product: The Case of Erzurum Oltu Kirdağ Festival", International Journal of Social and Economic Sciences (IJSES), 2(2), 117-124.

Getz, D. & Page, S. J. (2016). "Progress and Prospects for Event Tourism Research", Tourism Management, 52, 593-631.

Godovykh, M., Fyall, A. & Pizam, A. (2025). "Exploring the Impacts of Tourism on the Well-Being of Local Communities", Sustainability, 17(13), 5849.

Göle Kaymakamlığı (2026). "İlçemizde 22. Ulusal Kültür ve Kaşar Festivali Yapıldı", https://www.gole.gov.tr/ilcemizde-22-ulusal-kultur-ve-kasar-festivali-yapildi (Erişim: 2 Mayıs 2026).

Göle Kaymakamlığı (2026). "Tarihçe", https://gole.gov.tr/tarihce (Erişim: 2 Mayıs 2026).

Göle Kaymakamlığı (2026). "Turizm", https://gole.gov.tr/turizm (Erişim: 2 Mayıs 2026).

Hair, J. F., Babin, B. J., Anderson, R. E. & Black, W. C. (2019). Multivariate Data Analysis, 8th Edition, Cengage.

Keldal, G. (2015). "The Turkish Version of the Warwick-Edinburgh Mental Well-Being Scale: A Validity and Reliability Study", The Journal of Happiness & Well-Being, 3(1), 103-115.

Keyes, C. L. M., Shmotkin, D. & Ryff, C. D. (2002). "Optimizing Well-Being: The Empirical Encounter of Two Traditions", Journal of Personality and Social Psychology, 82(6), 1007-1022.

Kim, Y. G. & Eves, A. (2012). "Construction and Validation of a Scale to Measure Tourist Motivation to Consume Local Food", Tourism Management, 33(6), 1458-1467.

Kıyak, O. & Karaca, Ş. (2025). "Regional and Tourism Analysis of Ethnic and Cultural Festivals in Turkey", Journal of Social Sciences Research (ieSBAD), 5(2), 219-233.

McKercher, B. & du Cros, H. (2002). Cultural Tourism: The Partnership Between Tourism and Cultural Heritage Management, Haworth Press, New York.

Nasser, N. (2003). "Planning for Urban Heritage Places: Reconciling Conservation, Tourism, and Sustainable Development", Journal of Planning Literature, 17(4), 467-479.

Richards, G. (2018). "Cultural Tourism: A Review of Recent Research and Trends", Journal of Hospitality and Tourism Management, 36, 12-21.

Richards, G. (2020). "Designing Creative Places: The Role of Creative Tourism", Annals of Tourism Research, 85, 102922.

Seligman, M. E. P. (2011). Flourish: A Visionary New Understanding of Happiness and Well-Being, Free Press, New York.

Tennant, R., Hiller, L., Fishwick, R., Platt, S., Joseph, S., Weich, S., Parkinson, J., Secker, J. & Stewart-Brown, S. (2007). "The Warwick-Edinburgh Mental Well-Being Scale (WEMWBS): Development and UK Validation", Health and Quality of Life Outcomes, 5, 63.

Uysal, M., Gahan, L. & Martin, B. (1993). "An Examination of Event Motivations: A Case Study", Festival Management and Event Tourism, 1(1), 5-10.

Yuan, J., Cai, L. A., Morrison, A. M. & Linton, S. (2005). "An Analysis of Wine Festival Attendees' Motivations: A Synergy of Wine, Travel and Special Events?", Journal of Vacation Marketing, 11(1), 41-58.

Yoon, Y. S., Lee, J. S. & Lee, C. K. (2010). "Measuring Festival Quality and Value Affecting Visitors' Satisfaction and Loyalty Using a Structural Approach", International Journal of Hospitality Management, 29(2), 335-342.

Zou, Y., Meng, F., Bi, J. & Zhang, Q. (2021). "Evaluating Sustainability of Cultural Festival Tourism: From the Perspective of Ecological Niche", Journal of Hospitality and Tourism Management, 48, 191-199.

Analytic Hierarchy Process-Based Supplier Selection: An Application for Gas Turbine Maintenance Service

AHP ile Tedarikçi Seçimi: Gaz Türbini Bakım Hizmeti Uygulaması

Graduate Student Tolga NEFESOĞLU
Kocaeli University, Türkiye
E-mail: tolnefes@hotmail.com
ORCID: 0000-0003-1824-0267
Prof. Dr. Muhsin HALİS
Kocaeli University, Türkiye
E-mail: [eklenecek]
ORCID: 0000-0001-9495-5083

ABSTRACT

Supplier selection for technically complex maintenance services cannot be reduced to price alone, because reliability, quality, technical capability, references and lead time directly affect operational continuity and risk. This study aims to demonstrate the applicability of the Analytic Hierarchy Process (AHP) in supplier selection for a gas turbine maintenance service and to convert expert judgements into a transparent decision model. The study is an applied case analysis conducted for an enterprise purchasing a gas turbine maintenance service for the first time at this scale. Six criteria were assessed through pairwise comparisons: post-maintenance reliability, price, quality standards, maintenance capabilities, references and lead time. Three alternatives were evaluated: Ansaldo New Blades, Ansaldo Repaired Blades and Sulzer Repaired Blades. The consistency ratio of the criteria comparison matrix was 0.0811, remaining below the accepted 0.10 threshold. The criterion weights were approximately 31% for post-maintenance reliability, 21% for price, 17% for quality standards, 16% for references, 12% for maintenance capabilities and 4% for lead time. The final alternative scores were 44.9%, 31.3% and 23.9%, respectively. The findings indicate that AHP can support complex procurement decisions by making the logic of selection explicit and auditable. The case is limited to the criteria, experts and alternatives available to the focal enterprise; future applications should broaden the supplier pool and document the technical standards underlying pairwise judgements more explicitly.

Keywords: Analytic Hierarchy Process (AHP), supplier selection, procurement, multi-criteria decision making, gas turbine maintenance.

ÖZET

Teknik açıdan karmaşık bakım hizmetlerinde tedarikçi seçiminin yalnızca fiyat ölçütüne indirgenmesi; güvenilirlik, kalite, teknik yeterlilik, referanslar ve termin gibi işletme sürekliliğini doğrudan etkileyen unsurların gözden kaçmasına yol açabilmektedir. Bu çalışmanın amacı, gaz türbini bakım hizmeti tedarikçisi seçiminde Analitik Hiyerarşi Prosesi (AHP) yönteminin uygulanabilirliğini göstermek ve uzman değerlendirmelerini şeffaf bir karar modeline dönüştürmektir. Araştırma, bu ölçekte gaz türbini bakım hizmetini ilk kez satın alacak bir işletmede gerçekleştirilen uygulamalı bir örnek olay analizidir. Karar modelinde bakım sonrası güvenilirlik, fiyat, kalite standartları, bakım kabiliyetleri, referanslar ve termin olmak üzere altı kriter; ikili karşılaştırmalar yoluyla değerlendirilmiştir. Ansaldo Yeni Kanatlar, Ansaldo Tamirli Kanatlar ve Sulzer Tamirli Kanatlar olmak üzere üç alternatif karşılaştırılmıştır. Kriter matrisi için tutarlılık oranı 0,0811 olarak hesaplanmış ve 0,10 eşik değerinin altında kalmıştır. Kriter ağırlıkları yaklaşık olarak bakım sonrası güvenilirlikte %31, fiyatta %21, kalite standartlarında %17, referanslarda %16, bakım kabiliyetlerinde %12 ve terminde %4'tür. Nihai alternatif skorları sırasıyla %44,9, %31,3 ve %23,9'dur. Bulgular, AHP'nin karmaşık satın alma kararlarında seçim mantığını görünür ve denetlenebilir hale getiren işlevsel bir karar destek aracı olduğunu göstermektedir. Çalışma, incelenen işletmenin kriterleri, uzman

görüşleri ve erişilebilen alternatifleri ile sınırlıdır; sonraki uygulamalarda tedarikçi havuzunun genişletilmesi ve ikili karşılaştırmalara dayanak oluşturan teknik standartların daha açık biçimde belgelenmesi önerilmektedir.

Anahtar Kelimeler: Analitik Hiyerarşi Prosesi (AHP), tedarikçi seçimi, satın alma, çok kriterli karar verme, gaz türbini bakımı.

GİRİŞ

Satın alma fonksiyonu, işletmeler açısından yalnızca ihtiyaç duyulan mal veya hizmetin temin edildiği operasyonel bir süreç olmaktan çıkmış; maliyet, kalite, tedarik sürekliliği ve stratejik iş birlikleri üzerinde etkili bir yönetim alanına dönüşmüştür. Özellikle teknik hizmet alımlarında karar vericiler, birbirleriyle aynı ölçekte ifade edilemeyen çok sayıda nicel ve nitel kriteri birlikte değerlendirmek durumundadır. Bu durum, tedarikçi seçimini klasik fiyat karşılaştırmasının ötesine taşıyan çok kriterli bir karar problemine dönüştürmektedir.

Gaz türbini bakım hizmetleri bu problem yapısının belirgin biçimde görüldüğü alanlardan biridir. Bakım kararının sonuçları yalnızca satın alma bedelini değil, bakım sonrasında ekipmanın güvenilirliğini, üretim sürekliliğini, teknik riskleri ve sonraki hizmet ihtiyacını da etkileyebilmektedir. Dolayısıyla fiyatın tek başına belirleyici kabul edilmesi, teknik yeterlilik ve güvenilirlik gibi kritik değişkenlerin karar sürecindeki gerçek ağırlığını yansıtmayabilir. Örgütsel satın alma sürecinin birden fazla karar vericinin katıldığı, teknik ve ekonomik ölçütlerin birlikte ele alındığı karmaşık bir yapı taşıdığı da vurgulanmaktadır (Akturan, 2009:103-111).

Bu çalışmada, bir işletmenin ilk kez bu ölçekte gerçekleştireceği gaz türbini bakım hizmeti satın alımı ele alınmıştır. Uygulama problemi, teknik şartnameyi karşılayabilecek seçenekler arasından işletme açısından en uygun bakım çözümünün belirlenmesidir. Çalışmanın amacı, AHP yöntemini kullanarak karar kriterlerinin göreli önemlerini ortaya koymak, alternatifleri aynı analitik yapı içinde karşılaştırmak ve seçimin tutarlılığını değerlendirmektir. Bu yönüyle çalışma, satın alma ve teknik uzman görüşlerinin ortak bir karar modelinde birleştirilmesine yönelik uygulamalı bir örnek sunmaktadır.

Araştırmanın katkısı, tedarikçi seçimi gibi uzman yargısına açık bir kararı sayısal olarak izlenebilir bir sürece dönüştürmesidir. Bununla birlikte çalışma, tek bir işletmenin ihtiyaçları, belirlenen altı kriter, mevcut üç alternatif ve sürece katılan uzmanların yargılarıyla sınırlıdır. Sonuçların farklı türbin teknolojilerine, bakım kapsamlarına veya tedarik pazarlarına doğrudan genellenmesi bu nedenle uygun değildir.

LİTERATÜR

Çok kriterli karar verme (ÇKKV), karar vericinin birden fazla ve kimi zaman birbiriyle çatışan kriteri birlikte dikkate alarak alternatifler arasından seçim yapmasını sağlayan sistematik yaklaşımların genel adıdır. Karar verme sürecinde deneyim, stratejik amaçlar ve öznel yargılar yanında nicel ve nitel ölçütlerin de birlikte yer aldığı belirtilmektedir (Özbek, 2014:210-211). Bu nedenle ÇKKV yöntemleri, özellikle teknik ve örgütsel kararların gerekçelendirilmesinde önemli bir karar destek çerçevesi sunmaktadır.

AHP, karmaşık bir karar problemini amaç, kriterler ve alternatifler biçiminde hiyerarşik bir yapıya ayırır. Karar unsurları ikili karşılaştırmalarla değerlendirilir ve göreli öncelikler hesaplanır. Yöntemin temel avantajı, nicel verilerle birlikte uzmanların deneyim ve yargılarını da sistematik biçimde modele dahil edebilmesidir. Ayrıca karşılaştırmaların mantıksal uyumunu tutarlılık oranı üzerinden sınama olanağı sağlaması, AHP'yi uygulama açısından güçlü kılan özelliklerden biridir. Farklı uygulama alanlarında AHP'nin çalışan performansı gibi çok kriterli problemlerde de kullanıldığı görülmektedir (Nebati vd., 2021:582-590).

Satın alma bağlamında AHP'nin önemi, fiyat dışındaki teknik ve hizmete ilişkin ölçütlerin görünür hale getirilmesidir. Örgütsel satın alma; ihtiyacın tanımlanması, teknik özelliklerin belirlenmesi, tedarikçi

araştırması, tekliflerin değerlendirilmesi, seçim ve satın alma sonrası performansın izlenmesi gibi çok aşamalı bir süreci kapsamaktadır. Yeni ve yüksek maliyetli satın almalarda belirsizlik yükseldiğinden kararın analitik yöntemlerle desteklenmesi daha kritik hale gelmektedir. Tedarik zincirinde satın alma fonksiyonunun stratejik niteliğine ilişkin çalışmalar da bu dönüşümü vurgulamaktadır (Akturan, 2009:103-111).

AHP uygulamalarında karar vericilerin yargılarına bağımlılık önemli bir sınırlılık olarak görülmelidir. Kriterlerin tanımlanışı, uzman grubunun bileşimi ve alternatif kümesinin genişliği sonuçları etkileyebilir. Ayrıca literatürde sıra değişimi konusu AHP'ye yöneltilen temel eleştiriler arasında yer almaktadır. Bu nedenle AHP sonucu, otomatik biçimde 'doğru karar' üreten bir mekanizma olarak değil; karar varsayımlarını, öncelikleri ve tercihlerin sonuçlarını şeffaflaştıran bir destek sistemi olarak ele alınmalıdır.

METODOLOJİ

Araştırma, uygulamalı ve betimsel nitelikte bir örnek olay çalışmasıdır. İncelenen karar problemi, bir işletmenin gaz türbini bakım hizmeti için tedarikçi/teklif alternatifi seçimidir. İşletme, projenin devreye alınmasından sonra bu büyüklükte bir gaz türbini bakım hizmetini ilk kez satın alacaktır. Teknik şartname hazırlanmış, potansiyel tedarikçilerle ön görüşmeler yapılmış ve teknik şartnameyi karşılayabilecek teklifler belirlenmiştir. Nihai değerlendirmede iki firmanın üç farklı çözümü karşılaştırılmıştır: Ansaldo Yeni Kanatlar (Ansaldo YK), Ansaldo Tamirli Kanatlar (Ansaldo TK) ve Sulzer Tamirli Kanatlar.

Kriterler satın alma birimi ile teknik uzmanların değerlendirmeleri doğrultusunda oluşturulmuştur. Modelde altı ana kriter yer almaktadır: bakım sonrası güvenilirlik, fiyat, kalite standartları, bakım kabiliyetleri, referanslar ve termin. Hiyerarşinin en üstünde 'en uygun gaz türbini bakım hizmeti alternatifinin seçimi' amacı; ikinci düzeyde altı kriter; üçüncü düzeyde ise üç alternatif bulunmaktadır.

AHP uygulaması yedi temel işlem üzerinden yürütülmüştür: karar probleminin tanımlanması; hiyerarşik yapının kurulması; kriterlerin 1-9 önem ölçeğiyle ikili karşılaştırılması; karşılaştırma matrisinin normalize edilmesi ve öncelik vektörünün hesaplanması; tutarlılık indeksinin ve tutarlılık oranının hesaplanması; alternatiflerin her kriter açısından ikili karşılaştırılması; yerel önceliklerin kriter ağırlıklarıyla birleştirilerek nihai skorların elde edilmesi. Tutarlılık oranının (CR) 0,10'dan küçük olması, karşılaştırmaların kabul edilebilir düzeyde tutarlı olduğu ölçütü olarak kullanılmıştır.

Çalışmada ayrı bir olasılıklı örneklem bulunmamaktadır; veri kaynağını ilgili satın alma problemi hakkında bilgi sahibi uzmanların karşılaştırmalı yargıları oluşturmaktadır. Bu nedenle araştırmanın analitik bir genelleme iddiasından çok, belirli bir teknik satın alma probleminde AHP'nin karar desteği olarak nasıl kullanılabileceğini gösterme amacı bulunmaktadır.

Tablo 1. Karar kriterleri ve AHP ağırlıkları

Kriter	Ağırlık	Öncelik sırası
Bakım sonrası güvenilirlik	0,31	1
Fiyat	0,21	2
Kalite standartları	0,17	3
Referanslar	0,16	4
Bakım kabiliyetleri	0,12	5
Termin	0,04	6

Not: Ağırlıklar proje tablosundaki yuvarlatılmış öncelik vektörlerinden alınmıştır; yuvarlama nedeniyle toplam 1,00'dan küçük bir sapma gösterebilir.

BULGULAR VE TARTIŞMA

Kriterlere ilişkin ikili karşılaştırma matrisi normalize edildiğinde en yüksek ağırlığın bakım sonrası güvenilirliğe ait olduğu görülmektedir. Bu kriterin ağırlığı yaklaşık %31'dir. Fiyat %21 ile ikinci, kalite standartları %17 ile üçüncü, referanslar %16 ile dördüncü, bakım kabiliyetleri %12 ile beşinci ve termin %4 ile son sırada yer almaktadır. Bu dağılım, incelenen satın alma probleminde kısa dönemli fiyat

avantajından çok bakım sonrasında sistemin güvenilir biçimde çalışmasının önceliklendirildiğini göstermektedir.

Kriter karşılaştırmalarının tutarlılık oranı 0,0811 olarak hesaplanmıştır. Bu değerin 0,10 eşiğinin altında kalması, kriterlere ilişkin yargıların AHP çerçevesinde kabul edilebilir tutarlılık düzeyinde olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla kriter ağırlıkları, karar vericilerin tercih yapısının rastlantısal veya belirgin ölçüde çelişkili bir sonucu olarak değerlendirilmemektedir.

Alternatiflerin kriter bazındaki yerel öncelikleri incelendiğinde farklı seçeneklerin farklı üstünlükler taşıdığı görülmektedir. Ansaldo Yeni Kanatlar bakım sonrası güvenilirlik, kalite standartları, referanslar, bakım kabiliyetleri ve termin kriterlerinde en yüksek yerel önceliğe sahipken; Sulzer Tamirli Kanatlar fiyat kriterinde en yüksek yerel önceliğe sahiptir. Bu bulgu, tedarikçi seçiminde en düşük fiyatlı seçeneğin toplamda en yüksek skoru almasının zorunlu olmadığını açık biçimde göstermektedir.

Tablo 2. Alternatiflerin kriter bazındaki yerel öncelikleri

Alternatif	Güvenilirlik	Fiyat	Kalite	Bakım kabiliyeti	Referanslar	Termin
Ansaldo YK	0,59	0,13	0,47	0,44	0,54	0,54
Ansaldo TK	0,28	0,28	0,38	0,39	0,30	0,35
Sulzer	0,13	0,59	0,15	0,16	0,16	0,15

Tablo 3. Nihai AHP skorları ve sıralama

Alternatif	AHP skoru	Yaklaşık yüzde	Sıra
Ansaldo Yeni Kanatlar	0,44862	%44,9	1
Ansaldo Tamirli Kanatlar	0,31307	%31,3	2
Sulzer Tamirli Kanatlar	0,23935	%23,9	3

Nihai ağırlıklandırma sonucunda Ansaldo Yeni Kanatlar 0,44862 skoruyla birinci sırada yer almıştır. Ansaldo Tamirli Kanatlar 0,31307 ile ikinci, Sulzer Tamirli Kanatlar ise 0,23935 ile üçüncü sıradadır. Sonuçlar, fiyat kriterinde üstün olan Sulzer seçeneğinin toplam değerlendirmede üçüncü sırada kaldığını; buna karşılık güvenilirlik ve teknik/hizmet boyutlarında daha güçlü değerlendirilen Ansaldo Yeni Kanatlar seçeneğinin en yüksek toplam önceliğe ulaştığını göstermektedir.

Bu bulgunun satın alma yönetimi açısından temel anlamı, teknik hizmetlerde karar kalitesinin yalnızca maliyet minimizasyonuna bağlı olmadığının somut biçimde gösterilmesidir. İncelenen olayda bakım sonrası güvenilirlik, tek başına en yüksek kriter ağırlığına sahiptir. Böylece AHP modeli, karar vericilerin gerçekte önem verdiği teknik risk boyutunu fiyatla aynı karar mimarisi içinde görünür kılmıştır. Bu, özellikle yüksek arıza maliyeti ve operasyonel kesinti riski taşıyan bakım hizmetlerinde stratejik satın alma yaklaşımıyla uyumludur.

Bununla birlikte bulguların yorumu, modelin uzman yargılarına dayandığı gerçeğinden ayrılmamalıdır. Kriter ağırlıkları ile alternatiflerin yerel öncelikleri, kullanılan karşılaştırmalardaki tercihler değiştiğinde değişebilir. Bu nedenle sonuç, tek başına mekanik bir satın alma emri değil; satın alma ve teknik ekiplerin ortak değerlendirmesini yapılandıran, tercih gerekçelerini görünür hale getiren bir karar desteği olarak görülmelidir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışma, gaz türbini bakım hizmeti tedarikçi seçiminde AHP yönteminin uygulanmasını ele almıştır. Altı kriterin ve üç alternatifin değerlendirilmesi sonucunda bakım sonrası güvenilirlik en yüksek ağırlığa sahip kriter olarak belirlenmiş; bunu fiyat, kalite standartları, referanslar, bakım kabiliyetleri ve termin izlemiştir. Kriter karşılaştırma matrisinin tutarlılık oranının 0,0811 olması, uzman değerlendirmelerinin kabul edilebilir tutarlılık düzeyinde olduğunu göstermiştir. Nihai sıralamada Ansaldo Yeni Kanatlar birinci, Ansaldo Tamirli Kanatlar ikinci ve Sulzer Tamirli Kanatlar üçüncü sırada yer almıştır.

Uygulamanın en önemli yönü, teknik bir satın alma kararını uzman görüşlerinden koparmadan matematiksel olarak izlenebilir hale getirmesidir. Bu sayede hangi kriterin kararı ne ölçüde etkilediği, fiyat

avantajının diğer teknik üstünlükleri ne ölçüde dengelediği ve seçilen alternatifin hangi değerlendirme mantığıyla öne çıktığı açık biçimde görülebilmektedir.

Araştırmanın temel kısıtları, alternatif havuzunun sınırlı olması, kriterlerin tek bir işletmenin ihtiyaçları doğrultusunda belirlenmesi ve ikili karşılaştırmaların uzman yargılarına dayanmasıdır. Ayrıca AHP'nin sıra değişimi tartışması, özellikle alternatif kümesine yeni seçenekler eklendiğinde dikkate alınmalıdır. Çalışmada, uluslararası teknik standartların ikili karşılaştırma puanlarına hangi ayrıntılı biçimde yansıtıldığı da ayrıca belgelenmemiştir.

• Benzer satın almalarda potansiyel tedarikçi havuzu mümkün olduğunca geniş tutulmalı; ön eleme gerekçeleri kayıt altına alınmalıdır.

• İkili karşılaştırmaların hangi teknik standart, geçmiş performans göstergesi ve sözleşme koşuluna dayandığı açık biçimde dokümante edilmelidir.

• Kriter ağırlıklarındaki makul değişimlerin nihai sıralamayı değiştirip değiştirmediğini görmek için duyarlılık analizi yapılmalıdır.

• Bakım sonrası gerçek performans verileri daha sonra AHP sonuçlarıyla karşılaştırılarak modelin öngörüsel/uygulama geçerliliği izlenmelidir.

• Gelecek araştırmalarda AHP sonuçları TOPSIS, PROMETHEE veya benzeri ÇKKV yöntemleriyle karşılaştırılarak yöntemler arası sağlamlık incelenebilir.

Sonuç olarak AHP, gaz türbini bakım hizmeti gibi yüksek teknik belirsizlik ve çoklu değerlendirme ölçütü içeren satın alma kararlarında, karar vericilerin uzmanlığını korurken seçim mantığını daha sistematik, şeffaf ve savunulabilir hale getiren bir karar destek yaklaşımı sunmaktadır.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

Akturan, U. (2009). Tedarik zinciri yönetiminde satın alma fonksiyonunun değişen karakteri: Stratejik satın alma. Öneri Dergisi, 8(31), 103-111. https://doi.org/10.14783/maruoneri.677422

Ersöz, F., & Kabak, M. (2010). Savunma sanayi uygulamalarında çok kriterli karar verme yöntemlerinin literatür araştırması, 98-104.

Nebati, E., Sağanda, G. N., Erol, H., Subaşı, S. R., & Göz, T. E. (2021). Analitik hiyerarşi prosesi (AHP) yöntemi ile çalışan performansının değerlendirilmesi. Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi Mühendislik Bilimleri Dergisi, 10(2), 582-590.

Özbek, A. (2014). Yöneticilerin çok kriterli karar verme yöntemi ile belirlenmesi. Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi, 210-211.

Polat, S. (2019). Çok Kriterli Karar Verme Yöntemlerinde Güncel Yaklaşımlar.

Şahin, M. (2022). Güncel ve Uygulamalı Çok Kriterli Karar Verme Yöntemleri.

Yurttakalan, S., & Yeşilyurt, C. (2020). Analitik Hiyerarşi Prosesi tekniği ile kayak merkezlerinin tercih edilme yönelimlerinin değerlendirilmesi.

The Effect of Employee Experience and Psychological Well-Being on Organizational Commitment in Educational Institutions

Eğitim Kurumlarında Çalışan Deneyimi ve Psikolojik İyi Oluşun Örgütsel Bağlılığa Etkisi

Prof. Dr. Muhsin HALİS
Kocaeli University, Türkiye
E-mail: [eklenecek]
ORCID: 0000-0001-9495-5083
Sinem BEKTAŞ
Kocaeli University, Türkiye
E-mail: sinembektas41@gmail.com
ORCID: 0009-0005-1194-9208

ABSTRACT

This study examines the relationship between employees' perceptions of employee experience, psychological well-being, and organizational commitment in educational institutions. A quantitative approach and a correlational survey design were adopted. The study sample consists of teachers and administrative personnel working at different levels of education. Validated and reliable measures of employee experience, psychological well-being, and organizational commitment were used in the data collection process. The data were analyzed using correlation analysis to determine the direction and strength of the relationships among the study variables. The findings indicate positive and statistically significant relationships between employee experience and organizational commitment, as well as between psychological well-being and organizational commitment. These results suggest that employee experience and psychological well-being are closely associated with the extent to which employees develop attachment to their institutions. The findings further imply that employee-centered work practices and policies supporting psychological well-being may contribute to stronger organizational commitment in educational settings. Because the study is cross-sectional and correlational, causal interpretations are limited; future research should examine the direction of these relationships using longitudinal and multivariate designs. Overall, the study provides an evidence-informed framework for educational administrators seeking to strengthen human resource practices and employee commitment.

Keywords: Employee experience, psychological well-being, organizational commitment, educational institutions, human resource management.

ÖZET

Bu çalışmanın amacı, eğitim kurumlarında görev yapan akademik ve idari personelin çalışan deneyimi algıları ile psikolojik iyi oluş düzeylerinin örgütsel bağlılıkla ilişkisini incelemektir. Araştırmada nicel araştırma yöntemi benimsenmiş ve ilişkisel tarama modeli kullanılmıştır. Çalışmanın örneklemini, farklı eğitim kademelerinde görev yapan öğretmenler ile idari personel oluşturmaktadır. Veri toplama sürecinde çalışan deneyimi, psikolojik iyi oluş ve örgütsel bağlılık değişkenlerine ilişkin geçerliği ve güvenirliği kanıtlanmış ölçeklerden yararlanılmıştır. Elde edilen veriler korelasyon analizi ile değerlendirilmiş ve değişkenler arasındaki ilişkilerin yönü ve düzeyi belirlenmiştir. Analiz sonuçları, çalışan deneyimi ve psikolojik iyi oluş ile örgütsel bağlılık arasında pozitif ve anlamlı ilişkiler bulunduğunu göstermektedir. Bulgular, çalışan deneyimi ve psikolojik iyi oluş düzeylerinin çalışanların kuruma yönelik bağlılıklarıyla yakından ilişkili değişkenler olduğunu ortaya koymaktadır. Bu sonuçlar, eğitim kurumlarında çalışan odaklı uygulamaların ve psikolojik iyi oluşu destekleyen politikaların örgütsel bağlılığı güçlendirebileceğine işaret etmektedir. Araştırmanın ilişkisel ve kesitsel niteliği nedensel çıkarımları sınırlamaktadır; gelecek çalışmaların boylamsal ve çok değişkenli modellerle ilişkilerin yönünü sınaması önerilmektedir. Bu

bağlamda çalışma, eğitim yöneticilerine insan kaynakları uygulamalarının geliştirilmesine yönelik veri temelli bir çerçeve sunmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Çalışan deneyimi, psikolojik iyi oluş, örgütsel bağlılık, eğitim kurumları, insan kaynakları yönetimi.

GİRİŞ

Çalışanların bir kurumla kurduğu ilişki yalnızca görev tanımları, ücret ve biçimsel çalışma koşulları üzerinden şekillenmemektedir. Çalışanın fiziksel çalışma ortamı, yöneticileriyle ve çalışma arkadaşlarıyla etkileşimi, iş süreçleri, teknoloji kullanımı, gelişim olanakları ve kurum kültürü gibi unsurların toplamı, çalışanın örgüt içindeki deneyimini oluşturmaktadır. Çalışan deneyimi yaklaşımı, insan kaynakları yönetiminin odağını tekil uygulamalardan çalışanın örgütle temas ettiği bütünsel yaşam döngüsüne taşımaktadır (Plaskoff, 2017:136-141). Bu bakış açısı, çalışanların yalnızca işlerini nasıl yaptıklarını değil, iş ortamını nasıl algıladıklarını ve kurumla nasıl bir psikolojik bağ geliştirdiklerini anlamayı gerekli kılmaktadır.

Eğitim kurumlarında bu ilişki daha da önemlidir. Eğitim hizmeti yoğun biçimde insan etkileşimine dayanmakta; akademik ve idari personelin tutum, motivasyon ve psikolojik durumu kurumun hizmet kalitesine, paydaş ilişkilerine ve örgütsel sürekliliğine yansıyabilmektedir. Çalışanın kendisini değerli, desteklenmiş ve anlamlı bir işin parçası olarak hissetmesi, yalnızca bireysel iyi oluş açısından değil, kuruma yönelik bağlılığın oluşması bakımından da önem taşımaktadır. Algılanan örgütsel desteğin çalışanların kuruma yönelik duygusal bağını güçlendirebildiğini gösteren klasik bulgular, çalışan deneyimi ile bağlılık arasındaki ilişkinin sosyal değişim mantığı içinde açıklanabileceğini göstermektedir (Eisenberger vd., 1986:500-507).

Psikolojik iyi oluş ise çalışanların yalnızca olumsuz duyguların yokluğunu değil; kendini kabul, olumlu ilişkiler, çevresel hâkimiyet, yaşam amacı, özerklik ve kişisel gelişim gibi olumlu işlevsellik boyutlarını da içeren daha geniş bir yapıdır (Ryff, 1989:1069-1081). İnsan kaynakları yönetiminin çalışan refahını performans hedeflerinin yanında bağımsız ve asli bir sonuç olarak ele alması gerektiği yönündeki yaklaşım, iyi oluş ile olumlu istihdam ilişkilerinin birlikte değerlendirilmesini önermektedir (Guest, 2017:22-38). Bu nedenle eğitim kurumlarında çalışanların iş deneyimlerinin niteliği ile psikolojik iyi oluşlarının, örgütsel bağlılıkla birlikte ele alınması hem kuramsal hem de yönetsel açıdan anlamlıdır.

Bu çalışmanın temel amacı, eğitim kurumlarında görev yapan öğretmenler ve idari personelin çalışan deneyimi algıları ile psikolojik iyi oluş düzeylerinin örgütsel bağlılıkla ilişkisini incelemektir. Çalışmada "etki" kavramı başlıkta araştırma probleminin yönünü ifade etmek amacıyla kullanılmakla birlikte, ilişkisel ve kesitsel tasarım nedeniyle elde edilen sonuçlar nedensel etki olarak yorumlanmamaktadır. Araştırma, eğitim kurumlarında çalışan deneyimi ve psikolojik iyi oluşun örgütsel bağlılıkla birlikte nasıl değiştiğini ortaya koyarak çalışan odaklı insan kaynakları uygulamalarına veri temelli katkı sunmayı amaçlamaktadır.

LITERATÜR

Çalışan deneyimi

Çalışan deneyimi, bireyin işe giriş öncesinden ayrılma sürecine kadar kurumla kurduğu temasların bütünsel algısı olarak ele alınmaktadır. Bu yaklaşım, çalışan memnuniyetini veya bağlılığını tek başına açıklayan bir uygulamalar listesi olmaktan çok; fiziksel, teknolojik, kültürel ve ilişkisel çalışma çevresinin çalışan açısından nasıl deneyimlendiğine odaklanır. Plaskoff (2017:136-141), çalışan deneyiminin tasarım düşüncesi yaklaşımıyla ele alınmasını ve çalışanın ihtiyaçlarını merkeze alan bütüncül bir insan kaynakları anlayışını önermektedir. Kahn'ın (1990:692-724) anlamlılık, psikolojik güvenlik ve psikolojik ulaşılabilirlik yaklaşımı da çalışanların kendilerini iş rollerine ne ölçüde katabildiklerini açıklayarak deneyimin psikolojik boyutunu desteklemektedir.

Yakın dönem ampirik çalışmalar, olumlu çalışan deneyiminin örgütsel bağlılık ve psikolojik iyi oluş gibi tutumsal sonuçlarla ilişkili olduğunu göstermektedir. Lee ve Kim (2023:521), çalışan deneyiminin fiziksel, teknolojik ve kültürel boyutlarını ele aldıkları çalışmada, özellikle fiziksel ve kültürel deneyimin örgütsel bağlılıkla anlamlı ilişkiler gösterdiğini ve psikolojik iyi oluşun çalışan deneyimi ile bağlılık arasındaki bağlantıda önemli bir rol oynadığını bildirmiştir. Bu bulgular, çalışan deneyiminin yalnızca "işyeri memnuniyeti" bağlamında değil, çalışanın kuruma bağlanmasını etkileyebilecek daha kapsamlı bir insan kaynakları değişkeni olarak değerlendirilmesi gerektiğine işaret etmektedir.

Psikolojik iyi oluş

Psikolojik iyi oluş, bireyin yaşamını ve kendisini olumlu biçimde değerlendirmesinin ötesinde, işlevsel ve anlamlı bir yaşam sürdürme kapasitesine odaklanmaktadır. Ryff'ın (1989:1069-1081) yaklaşımında psikolojik iyi oluş; kendini kabul, olumlu ilişkiler, özerklik, çevresel hâkimiyet, yaşam amacı ve kişisel gelişim boyutlarından oluşmaktadır. İş bağlamında çalışanların iyi oluşu, stresle başa çıkma, iş kaynaklarına erişim, sosyal ilişkiler, adalet algısı, yönetici desteği ve işin anlamlılığı gibi örgütsel koşullarla karşılıklı ilişki içindedir.

İnsan kaynakları yönetiminde çalışan iyi oluşunun kurum performansının yalnızca aracı olarak değil, çalışan merkezli yönetimin temel çıktılarından biri olarak ele alınması gerektiği vurgulanmaktadır (Guest, 2017:22-38). Eğitim kurumlarında öğretim ve hizmet süreçlerinin yüksek düzeyde duygusal ve bilişsel emek gerektirmesi, çalışanların psikolojik iyi oluşunu stratejik bir insan kaynakları konusu hâline getirmektedir.

Örgütsel bağlılık

Örgütsel bağlılık, çalışan ile örgüt arasındaki psikolojik bağın niteliğini açıklayan temel iş tutumlarından biridir. Meyer ve Allen (1991:61-89), örgütsel bağlılığı duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık olmak üzere üç bileşenli bir yapı şeklinde kavramsallaştırmıştır. Bu çerçevede çalışanlar örgütte kalmayı istedikleri, kalmaya ihtiyaç duydukları veya kalmayı bir yükümlülük olarak gördükleri için örgüt üyeliklerini sürdürebilmektedir.

Örgütsel bağlılığın oluşumunda çalışanların kurum tarafından değer görme ve desteklenme algıları önemli bir rol oynamaktadır. Eisenberger vd. (1986:500-507), çalışanların örgütün katkılarına değer verdiğine ve iyi oluşlarını önemsediğine ilişkin inançlarının örgüte yönelik duygusal bağla ilişkili olduğunu göstermiştir. Eğitim bağlamında yapılan çalışmalar da psikolojik iyi oluş ile örgütsel bağlılık arasında pozitif ilişkiler bulunduğunu bildirmektedir (Pratama & Izzati, 2021:1-12).

Değişkenler arası ilişkiler ve araştırma hipotezleri

Çalışan deneyimi ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki, sosyal değişim ve karşılıklılık mantığıyla açıklanabilir. Çalışanların kurumla temas noktalarında adil, destekleyici, gelişimi kolaylaştıran ve anlamlı bir deneyim yaşamaları, kuruma yönelik olumlu tutumların güçlenmesine zemin hazırlayabilir. Benzer biçimde psikolojik iyi oluş düzeyi yüksek çalışanların kurumsal yaşama daha olumlu duygusal ve bilişsel kaynaklarla katılması, örgütle kurulan bağı güçlendirebilir. Bu kuramsal çerçeve ve araştırma özeti doğrultusunda aşağıdaki hipotezler ele alınmıştır:

H1: Çalışan deneyimi ile örgütsel bağlılık arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.
H2: Psikolojik iyi oluş ile örgütsel bağlılık arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki vardır.

Tablo 1. Araştırmanın Kavramsal Çerçevesi ve Desteklenen İlişkiler

Hipotez	Beklenen ilişki	Özet bulgusu
H1	Çalışan deneyimi → örgütsel bağlılık: pozitif ilişki	Desteklendi
H2	Psikolojik iyi oluş → örgütsel bağlılık: pozitif ilişki	Desteklendi

Not. Ok işareti nedensel yönü değil, araştırma başlığındaki açıklayıcı yönelimi göstermektedir; mevcut tasarım ilişkisel ve kesitseldir.

METODOLOJİ

Çalışma nicel araştırma yaklaşımı kapsamında ilişkisel tarama modeliyle tasarlanmıştır. İlişkisel tarama modeli, iki veya daha fazla değişken arasındaki birlikte değişimin yönünü ve düzeyini belirlemeye olanak sağlamaktadır. Bu nedenle araştırmanın temel odağı, çalışan deneyimi ve psikolojik iyi oluş ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilerin incelenmesidir.

Araştırmanın çalışma grubunu farklı eğitim kademelerinde görev yapan öğretmenler ile idari personel oluşturmaktadır. Kullanıcı tarafından paylaşılan araştırma özetinde örneklem büyüklüğü, kurum sayısı, veri toplama dönemi ve örnekleme yöntemi belirtilmediğinden bu bilgiler uydurulmamış; nihai bildiri sürümünde proje/veri dosyasındaki kesin bilgilerle tamamlanmak üzere aşağıdaki biçimde bırakılmıştır: N = [eklenecek]; veri toplama dönemi = [eklenecek]; örnekleme yöntemi = [eklenecek].

Veri toplama aracında çalışan deneyimi, psikolojik iyi oluş ve örgütsel bağlılık değişkenlerini ölçen, geçerliği ve güvenirliği daha önce kanıtlanmış ölçeklerden yararlanılmıştır. Paylaşılan özette ölçeklerin adları, geliştiricileri, madde sayıları, alt boyutları ve bu örneklemde elde edilen güvenirlik katsayıları yer almadığından, bilimsel doğruluğu korumak amacıyla bu bilgiler tahmin edilmemiştir. Nihai sürümde ölçek künyeleri ve Cronbach alfa/omega değerleri ilgili proje çıktılarından eklenmelidir.

Verilerin analizinde değişkenler arasındaki ilişkilerin yönünü ve düzeyini belirlemek amacıyla korelasyon analizi kullanılmıştır. Çalışmanın özeti korelasyon katsayılarının ve anlamlılık düzeylerinin tam sayısal değerlerini içermediğinden, bulgular bölümünde yalnızca özette açıkça bildirilen "pozitif ve anlamlı ilişki" sonuçları raporlanmıştır. Araştırma kesitsel ve ilişkisel olduğundan, sonuçların nedensel bir etki kanıtı olarak değerlendirilmemesi gerekmektedir.

BULGULAR VE TARTIŞMA

Korelasyon analizi sonuçları, çalışan deneyimi ile örgütsel bağlılık arasında pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunduğunu göstermektedir. Bu bulgu H1'i desteklemektedir. Buna göre çalışanların kurum içindeki deneyimlerini daha olumlu algılamaları, örgüte yönelik bağlılıklarının daha yüksek düzeyde olmasıyla birlikte değişmektedir. Bu sonuç, çalışan deneyiminin fiziksel ve kültürel boyutlarının örgütsel bağlılıkla ilişkili olabileceğini gösteren önceki araştırmalarla uyumludur (Lee & Kim, 2023:521).

Analizler ayrıca psikolojik iyi oluş ile örgütsel bağlılık arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki ortaya koymuştur. Bu bulgu H2'yi desteklemektedir. Eğitim çalışanları açısından psikolojik iyi oluşun kuruma yönelik bağlılıkla birlikte yükselmesi, kurumların çalışan refahını yalnızca bireysel sağlık konusu olarak değil, örgütsel sürdürülebilirlik ve insan kaynakları yönetiminin bir bileşeni olarak ele alması gerektiğine işaret etmektedir. Öğretmen örneklemlerinde psikolojik iyi oluş ile örgütsel bağlılık arasında pozitif ilişki bildiren çalışmalar da bu yorumu desteklemektedir (Pratama & Izzati, 2021:1-12).

İki bulgu birlikte değerlendirildiğinde, örgütsel bağlılığın yalnızca biçimsel insan kaynakları uygulamalarıyla değil, çalışanın kurumdaki bütünsel deneyimi ve psikolojik işlevselliği ile ilişkili olduğu görülmektedir. Çalışanların kendilerini desteklenmiş, değerli ve iş süreçlerine anlamlı biçimde dahil olmuş hissetmeleri, örgüte yönelik olumlu psikolojik bağın oluşmasına katkı sağlayabilir. Bununla birlikte mevcut analiz korelasyon temelli olduğundan, çalışan deneyimi veya psikolojik iyi oluşun örgütsel bağlılıkta "neden olduğu" değişim hakkında doğrudan çıkarım yapılamaz.

Paylaşılan özette sayısal korelasyon katsayıları yer almadığından, kongre metninde bilimsel doğruluğu korumak amacıyla bu değerler üretilmemiştir. Nihai gönderim öncesinde analiz çıktısındaki r ve p değerlerinin Tablo 1'e eklenmesi önerilmektedir.

Tablo 2. Değişkenler Arasındaki Korelasyon Bulgularının Özeti

İlişki	Yön	Anlamlılık	Sayısal değer
Çalışan deneyimi - Örgütsel bağlılık	Pozitif	Anlamlı	r ve p: [eklenecek]
Psikolojik iyi oluş - Örgütsel bağlılık	Pozitif	Anlamlı	r ve p: [eklenecek]

Not. Paylaşılan araştırma özetinde korelasyon katsayıları ve p değerleri bulunmadığı için sayısal sonuçlar üretilmemiştir; nihai gönderimden önce analiz çıktısından eklenmelidir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışma, eğitim kurumlarında çalışan deneyimi ve psikolojik iyi oluşun örgütsel bağlılıkla pozitif ve anlamlı ilişkiler gösterdiğini ortaya koymaktadır. Bulgular, çalışanların kurumsal yaşamı nasıl deneyimledikleri ile psikolojik olarak ne ölçüde iyi işlev gördüklerinin, kuruma yönelik bağlılıklarıyla birlikte değerlendirilmesi gerektiğini göstermektedir. Bu çerçevede insan kaynakları yönetiminin yalnızca görev, performans ve idari süreçlere değil; çalışanların günlük temas noktalarına, destek algısına, gelişim olanaklarına, çalışma ilişkilerine ve psikolojik iyi oluş koşullarına da odaklanması önem taşımaktadır.

Eğitim yöneticileri açısından sonuçlar üç uygulama alanına işaret etmektedir. Birincisi, çalışan deneyiminin düzenli olarak ölçülmesi ve fiziksel, teknolojik, yönetsel ve kültürel temas noktalarının çalışan geri bildirimleri doğrultusunda iyileştirilmesidir. İkincisi, psikolojik iyi oluşu destekleyen çalışma düzeni, yönetici desteği, sosyal destek, gelişim olanakları ve iş-yaşam dengesi uygulamalarının kurumsal insan kaynakları politikasının parçası hâline getirilmesidir. Üçüncüsü, örgütsel bağlılığın yalnızca çalışanı kurumda tutma amacıyla değil, güvene, karşılıklılığa ve anlamlı çalışma deneyimine dayalı uzun vadeli bir ilişki olarak ele alınmasıdır.

Araştırmanın temel kısıtı, ilişkisel ve kesitsel tasarımı nedeniyle nedensel çıkarım yapmaya uygun olmamasıdır. Ayrıca paylaşılan araştırma özetinde örneklem büyüklüğü, ölçek bilgileri ve korelasyon katsayıları verilmediği için bu bildiri sürümünde söz konusu değerler üretilmemiştir. Gelecek araştırmalarda çoklu regresyon, yapısal eşitlik modeli veya boylamsal tasarımlar kullanılarak çalışan deneyimi ile psikolojik iyi oluşun örgütsel bağlılığı açıklamadaki göreli ve ortak katkıları sınanabilir; akademik ve idari personel grupları karşılaştırılabilir ve farklı eğitim kademelerinde modelin genellenebilirliği incelenebilir.

Uygulamaya ve gelecekteki araştırmalara yönelik öneriler:

- Çalışan deneyimi düzenli aralıklarla ölçülmeli; fiziksel, teknolojik, yönetsel ve kültürel temas noktaları çalışan geri bildirimlerine göre iyileştirilmelidir.
- Psikolojik iyi oluşu destekleyen yönetici desteği, iş-yaşam dengesi, sosyal destek ve gelişim uygulamaları insan kaynakları politikalarına entegre edilmelidir.
- Akademik ve idari personel grupları ayrı ayrı analiz edilerek ilişkilerin çalışan gruplarına göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmelidir.
- Korelasyon bulguları çoklu regresyon veya yapısal eşitlik modeliyle genişletilerek çalışan deneyimi ve psikolojik iyi oluşun örgütsel bağlılığa göreli katkıları test edilmelidir.
- Boylamsal ve çok kurumlu tasarımlar kullanılarak ilişkilerin zaman içindeki yönü ve genellenebilirliği değerlendirilmelidir.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. Journal of Applied Psychology, 71(3), 500-507. https://doi.org/10.1037/0021-9010.71.3.500

Guest, D. E. (2017). Human resource management and employee well-being: Towards a new analytic framework. Human Resource Management Journal, 27(1), 22-38. https://doi.org/10.1111/1748-8583.12139

Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. Academy of Management Journal, 33(4), 692-724. https://doi.org/10.2307/256287

Lee, M., & Kim, B. (2023). Effect of employee experience on organizational commitment: Case of South Korea. Behavioral Sciences, 13(7), 521. https://doi.org/10.3390/bs13070521

Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. Human Resource Management Review, 1(1), 61-89. https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z

Plaskoff, J. (2017). Employee experience: The new human resource management approach. Strategic HR Review, 16(3), 136-141. https://doi.org/10.1108/SHR-12-2016-0108

Pratama, F., & Izzati, U. A. (2021). Hubungan antara psychological well-being dengan komitmen organisasi pada guru. Character Jurnal Penelitian Psikologi, 8(4), 1-12. https://doi.org/10.26740/cjpp.v8i4.41193

Ryff, C. D. (1989). Happiness is everything, or is it? Explorations on the meaning of psychological well-being. Journal of Personality and Social Psychology, 57(6), 1069-1081. https://doi.org/10.1037/0022-3514.57.6.1069

EMI CONGRESS

The Paradigmatic Crisis of Business Education: From Producing Wage Laborers to Producing Entrepreneurial Capitalists

İşletme Eğitiminin Paradigmatik Krizi: Ücretli Emekçi Üretiminden Girişimci Sermayeci Üretimine

Prof. Dr. Muhsin HALİS
Kocaeli University, Faculty of Business Administration, Türkiye
muhsinhalis@gmail.com
ORCID: 0000-0001-9495-5083
Dr. Duygu SAV
Independent Researcher, Türkiye
duygusav@gmail.com
ORCID: 0000-0002-0306-9084

ABSTRACT

Business education has historically been institutionalized around the needs of large organizations, professional management, and corporate careers. This orientation creates a paradigmatic tension when business schools simultaneously claim to develop entrepreneurship, value creation, and economic independence. This conceptual study examines that tension through structural, epistemological, financial, career, assessment, and faculty-profile dimensions and proposes an alternative curriculum architecture. The study draws on the literature on management education, experiential learning, tacit knowledge, capital, financial literacy, and entrepreneurship, and synthesizes these discussions into a comparative model. The analysis indicates that the conventional model privileges managing existing organizations, classroom-based theoretical knowledge, employment-centered career paths, and academic performance measures, while providing limited space for ownership, capital formation, real market exposure, and experiential learning. In response, the paper proposes an "entrepreneurial and capital-forming business education" model built on four components: early market experience, compulsory applied financial literacy, long-term master–apprentice mentoring, and real-project-based graduation. The model does not reject professional management or theory; rather, it seeks to rebalance them with economic agency and practice. As a conceptual study, its propositions require empirical testing across institutions and national contexts.

Keywords: Business education, entrepreneurship, capital formation, experiential learning, curriculum reform.

ÖZET

İşletme eğitimi tarihsel olarak büyük örgütlerin yönetici ihtiyacı, profesyonel yöneticilik ve kurumsal kariyer ekseninde kurumsallaşmıştır. Buna karşılık günümüz işletme okulları aynı zamanda girişimcilik, değer yaratma ve ekonomik bağımsızlık iddiası taşımaktadır. Bu kavramsal çalışma, söz konusu gerilimi yapısal, epistemolojik, finansal, kariyer, ölçme-değerlendirme ve akademisyen profili boyutları üzerinden incelemekte ve alternatif bir müfredat mimarisi önermektedir. Çalışmada yönetim eğitimi, deneyimsel öğrenme, örtük bilgi, sermaye, finansal okuryazarlık ve girişimcilik literatüründeki tartışmalar karşılaştırmalı biçimde sentezlenmiştir. İnceleme, geleneksel modelin mevcut örgütleri yönetme, sınıf temelli teorik bilgi, istihdam odaklı kariyer ve akademik performans ölçütlerini öne çıkarırken; mülkiyet, sermaye oluşturma, gerçek piyasa deneyimi ve deneyimsel öğrenmeye sınırlı alan açtığını göstermektedir. Buna karşılık "girişimci ve sermaye üreten işletme eğitimi" modeli dört bileşen üzerine kurulmaktadır: erken dönem piyasa deneyimi, zorunlu uygulamalı finansal okuryazarlık, uzun dönemli usta-çırak/mentorluk sistemi ve gerçek proje temelli mezuniyet. Önerilen model teoriyi ve profesyonel yöneticiliği reddetmemekte; bunları ekonomik özerklik ve uygulama kapasitesiyle yeniden dengelemeyi

amaçlamaktadır. Çalışmanın kavramsal niteliği nedeniyle modelin farklı kurum ve ülke bağlamlarında ampirik olarak sınanması gerekmektedir.

Anahtar Kelimeler: İşletme eğitimi, girişimcilik, sermaye oluşturma, deneyimsel öğrenme, müfredat reformu.

GİRİŞ

İşletme eğitimi, çağdaş yükseköğretimin en görünür ve ekonomik yaşamla en doğrudan ilişkili alanlarından biridir. Buna rağmen alanın ne tür bir ekonomik özne yetiştirdiği sorusu, ders içeriklerinin tek tek değerlendirilmesinden daha temel bir tartışmayı gündeme getirmektedir. İşletme programları girişimcilik, liderlik, yenilikçilik ve değer yaratma kavramlarını güçlü biçimde sahiplenirken, eğitim sürecinin fiili örgütlenmesi çoğu zaman mezunu mevcut kurumlarda görev alacak profesyonel çalışan ve yönetici rolüne hazırlamaktadır. Bu gerilim, işletme eğitiminin yalnızca ders ekleme ya da içerik güncelleme yoluyla çözülemeyecek paradigmatik bir soruna sahip olabileceğini düşündürmektedir.

Bu çalışmanın temel problemi, işletme eğitiminin tarihsel ve kurumsal mantığının "var olan örgütleri yönetme" yetkinliğini "yeni ekonomik yapılar kurma, sermaye oluşturma ve ekonomik özerklik geliştirme" kapasitesinin önüne geçirip geçirmediğidir. Burada "ücretli emekçi" kavramı herhangi bir istihdam biçimini değersizleştirmek amacıyla değil, mezunun ekonomik sistem içindeki temel konumunun başkasına ait bir örgütte ücret karşılığı çalışan profesyonel olarak tanımlanmasını anlatmak için kullanılmaktadır. "Girişimci sermayeci" ise yalnızca şirket kuran kişi değil; mülkiyet, ortaklık, yatırım, sermaye birikimi ve ekonomik değer yaratma süreçlerinde aktif rol üstlenebilen ekonomik aktörü ifade etmektedir. Dolayısıyla tartışma, profesyonel yöneticilik ile girişimcilik arasında basit bir tercih kurmaktan ziyade, işletme eğitiminin öğrenciye hangi ekonomik hareket alanlarını kazandırdığıyla ilgilidir.

İşletme okullarının tarihsel gelişimi, profesyonel yönetici sınıfının oluşumuyla yakından ilişkilidir. Khurana (2007), modern işletme okulunun yükselişini şirketleşme ve yönetimin profesyonelleşmesi bağlamında ele alırken; Mintzberg (2004) yönetim eğitiminin uygulamadan kopup aşırı analitikleşmesinin yöneticilik pratiğini daralttığını savunmaktadır. Bu tarihsel mirasın güncel müfredatlara yansıması, finans, muhasebe, pazarlama, strateji, insan kaynakları ve operasyon gibi alanların çoğunlukla mevcut işletmenin performansını geliştirmeye odaklanmasıdır. Bu yaklaşım önemli ve gereklidir; ancak tek başına bırakıldığında öğrenciyi ekonomik sistemin kurucu aktörü olmaktan çok, mevcut örgütsel sistemlerin yetkin yöneticisi olmaya hazırlamaktadır.

Çalışmanın amacı, çağdaş işletme eğitiminin söz konusu paradigmatik gerilimini kavramsal olarak çözümlemek ve kurumsal kariyer hazırlığını tümüyle reddetmeden, girişimcilik, mülkiyet, sermaye oluşturma, finansal-hukuki okuryazarlık ve gerçek piyasa deneyimini müfredatın merkezine taşıyan alternatif bir model önermektir. Çalışmanın katkısı, işletme eğitimi tartışmasını yalnızca "teori mi uygulama mı?" ikiliğine indirgememesi; yapısal yönelim, bilgi anlayışı, finansal yetkinlik, kariyer söylemi, ölçme-değerlendirme ve öğretim elemanı profili boyutlarını aynı çerçevede birleştirmesidir. Böylece amaç, işletme eğitimini daha fazla girişimcilik dersi ekleyen bir yapıdan ziyade, ekonomik özne üretme mantığını yeniden kuran bir öğrenme ekosistemi olarak düşünmektir.

LİTERATÜR

Modern işletme eğitiminin kurumsal kökleri, büyük ölçekli işletmelerin ortaya çıkışı ve sahiplik ile yönetimin giderek ayrışmasıyla birlikte değerlendirilmelidir. Profesyonel yöneticiliğin yükselişi, yönetim bilgisinin sistematikleştirilmesini ve üniversite içinde ayrı bir disiplin olarak örgütlenmesini hızlandırmıştır. Khurana (2007), Amerikan işletme okullarının tarihini profesyonel yönetici yetiştirme idealinin dönüşümü üzerinden açıklarken; Porter ve McKibbin (1988) yönetim eğitiminin iş dünyasının değişen ihtiyaçlarına nasıl cevap vermesi gerektiğini tartışmıştır. Bu tarihsel zemin, işletme okulunun doğal referans noktasını çoğu zaman mevcut örgüt ve onun performansı hâline getirmiştir.

İkinci tartışma alanı, teorik bilgi ile pratik bilgi arasındaki ilişkidir. Dewey (1938) öğrenmenin deneyimden ayrılmaması gerektiğini vurgularken, Kolb (1984) deneyimsel öğrenmeyi yaşantının dönüştürülmesiyle oluşan bir bilgi süreci olarak kavramsallaştırmıştır. Schön (1983) profesyonel uygulamada "eylem içinde düşünme"nin önemini, Polanyi (1966) ise açıkça ifade edilemeyen örtük bilginin uygulamadaki rolünü göstermiştir. Bu çerçeve, işletme bilgisinin yalnızca kavramsal modeller, vaka analizleri ve sınıf içi problem çözme yoluyla tam olarak edinilemeyeceğine işaret eder. Bir fiyat müzakeresi, nakit sıkışıklığı, yatırımcı görüşmesi veya müşteri kaybı, analitik olarak incelenebildiği kadar deneyim içinde öğrenilen süreçlerdir.

Üçüncü tartışma, işletme eğitiminin finansal okuryazarlık ile sermaye oluşturma arasındaki bağı ne ölçüde kurduğu üzerindedir. Lusardi ve Mitchell (2014:5-44), finansal okuryazarlığın ekonomik kararlar ve refah bakımından önemini ortaya koymaktadır. Buna karşın teorik finans bilgisi ile bireyin yatırım, borçlanma, sözleşme, vergi, nakit akışı ve mülkiyet kararlarını bağımsız biçimde yürütebilmesi aynı şey değildir. Piketty (2014) emek gelirleri ile sermaye gelirleri arasındaki yapısal farkı tartışırken, Bourdieu'nün sermaye biçimleri yaklaşımı ekonomik, sosyal ve kültürel kaynakların birikim ve yeniden üretim süreçlerine dikkat çeker (Bourdieu, 1986:241-258). Bu perspektiflerden hareketle işletme eğitiminin yalnızca gelir elde etmeye değil, sermaye oluşturma ve kaynakları dönüştürme kapasitesine de odaklanması gerektiği ileri sürülebilir.

Dördüncü alan, kariyer söyleminin eğitimsel yönelim üzerindeki etkisidir. Kurumsal işe yerleşme, terfi, yüksek maaş ve yönetici pozisyonu kuşkusuz meşru başarı göstergeleridir. Ancak bu göstergelerin tek baskın başarı ölçütüne dönüşmesi, işletme sahibi olma, ortaklık geliştirme, yeni değer alanları kurma ve ekonomik özerklik oluşturma gibi alternatif başarı biçimlerini ikincilleştirebilir. Schumpeter'in (1934) girişimciyi yenilik ve yeni kombinasyonların taşıyıcısı olarak ele alan yaklaşımı, girişimciliği yalnızca küçük işletme kurmakla sınırlamayan daha geniş bir ekonomik aktörlük anlayışı sunar. Böyle bir çerçevede işletme eğitiminin görevi, öğrenciye hem mevcut kurumları yönetme hem de yeni ekonomik yapıların kuruluşunda rol alma kapasitesi kazandırmaktır.

Son olarak, işletme eğitiminin öğretim ve değerlendirme sistemi de paradigma tartışmasının parçasıdır. Sınavlar, ödevler, vakalar ve tezler bilişsel öğrenmeyi ölçmede işlevseldir; ancak gerçek müşteri yaratma, gelir elde etme, sermaye tahsisi, yatırımcı ikna etme ve ticari sürdürülebilirlik gibi uygulamalı sonuçları doğrudan ölçmez. Benzer biçimde akademik kadronun araştırma ve yayın kapasitesi vazgeçilmez olmakla birlikte, uygulamalı alanlarda sektör deneyiminin eğitime sistematik biçimde dahil edilmemesi deneyimsel bilgi açığı doğurabilir. Bu nedenle sorun akademik bilgiyi azaltmak değil; akademik bilgi, piyasa deneyimi ve ekonomik sonuç arasında daha dengeli bir öğretim mimarisi kurmaktır.

METODOLOJİ

Bu çalışma ampirik bir saha araştırması değil, kavramsal/kuramsal nitelikte bir inceleme ve model geliştirme çalışmasıdır. Analiz, proje metninde kullanılan yönetim eğitimi, deneyimsel öğrenme, örtük bilgi, sermaye, finansal okuryazarlık ve girişimcilik literatürünün karşılaştırmalı olarak okunmasına dayanmaktadır. Çalışma sistematik literatür taraması iddiası taşımamakta; seçili temel eserler üzerinden işletme eğitiminin yapısal mantığını sorgulayan analitik bir sentez geliştirmektedir.

İnceleme altı analitik boyut etrafında yürütülmüştür: (1) müfredatın kurumsal yönelimi, (2) teori-pratik dengesi, (3) finansal ve hukuki uygulama kapasitesi, (4) kariyer ve mülkiyet anlayışı, (5) ölçme-değerlendirme sistemi ve (6) akademisyen/uygulayıcı profili. Her boyutta mevcut modelin baskın varsayımları belirlenmiş, ardından bu varsayımların girişimcilik ve sermaye oluşturma kapasitesi bakımından doğurabileceği sınırlılıklar tartışılmıştır. İkinci aşamada bu bulgular karşılaştırmalı bir çerçevede birleştirilerek "girişimci ve sermaye üreten işletme eğitimi" modeli geliştirilmiştir. Modelin temel bileşenleri erken dönem piyasa deneyimi, uygulamalı finansal okuryazarlık, uzun süreli mentorluk/usta-çırak ilişkisi ve gerçek proje temelli mezuniyet olarak yapılandırılmıştır.

Çalışmanın kavramsal niteliği önemli bir sınırlılıktır. Önerilen model belirli bir üniversitede pilotlanmış ve sonuçları ölçülmüş bir program değildir; dolayısıyla modelin mezun girişimciliği, gelir, sermaye birikimi, istihdam yaratma veya kariyer çıktıları üzerindeki etkileri bu çalışmanın verileriyle ampirik olarak kanıtlanmamaktadır. Bu nedenle öneriler, sonraki araştırmalar için sınanabilir bir çerçeve olarak değerlendirilmelidir.

BULGULAR VE TARTIŞMA

Kavramsal inceleme, işletme eğitiminin krizini tek bir dersin veya pedagojik tekniğin eksikliğine indirgemek yerine birbirini besleyen altı yapısal gerilim üzerinden açıklamayı mümkün kılmaktadır. İlk gerilim, "mevcut örgütü yönetme" ile "yeni ekonomik yapı kurma" arasındadır. Geleneksel müfredatın temel disiplinleri çoğunlukla çalışan bir örgütün kaynaklarını daha etkin yönetmeye dönüktür. Bu yetkinlikler vazgeçilmezdir; ancak girişimci aktörlük için fırsat keşfi, sahiplik, sermaye tahsisi, müşteri oluşturma ve belirsizlik altında kaynak birleştirme gibi farklı yetkinlikler de gereklidir. Bu nedenle sorun, yönetici yetiştirmenin yanlışlığı değil; işletme eğitiminin ekonomik aktörlük repertuarını profesyonel yöneticilikle sınırlandırmasıdır.

İkinci gerilim "bilmek" ile "yapabilmek" arasındadır. Öğrenci strateji, finans, pazarlama veya örgütsel davranış kavramlarını açıklayabilir; fakat gerçek müşteriye satış yapmak, nakit akışını yönetmek, tedarikçiyle pazarlık etmek veya yatırımcıya sunum yapmak farklı türden bir yetkinlik gerektirir. Deneyimsel öğrenme ve örtük bilgi yaklaşımları, bu farkın pedagojik açıdan temel olduğunu göstermektedir (Kolb, 1984; Polanyi, 1966). İşletme eğitimi sınıf içi analitik kapasiteyi korurken, öğrenciyi gerçek sonuçların doğduğu ortamlara daha erken ve daha uzun süreli biçimde sokmalıdır.

Üçüncü gerilim, finans teorisi ile ekonomik özerklik arasındadır. Muhasebe ve finans dersleri öğrenciye güçlü analitik araçlar sağlayabilir; ancak bilanço, vergi, sözleşme, yatırım, ortaklık ve nakit yönetimi gerçek karar bağlamlarında uygulanmadığında bilgi ekonomik davranışa dönüşmeyebilir. Bu nedenle finansal okuryazarlığın yalnızca formül ve oran öğretimi değil, öğrencinin kendi karar sorumluluğunu taşıdığı uygulama alanlarıyla desteklenmesi gerekmektedir. Buradaki amaç profesyonel hukukçu ya da mali müşavir işlevini ikame etmek değil; işletme mezununun uzmanlarla bilinçli ilişki kurabilecek ve ekonomik riskleri anlayabilecek bir karar kapasitesine sahip olmasıdır.

Dördüncü gerilim, kariyer başarısı ile mülkiyet/sermaye oluşturma başarısı arasındadır. Kurumsal kariyer işletme mezunları için önemli ve meşru bir yol olmaya devam etmektedir. Ancak işletme eğitiminin başarı hikâyesi yalnızca işe yerleşme, maaş ve terfi üzerinden kurulduğunda, öğrencinin ortaklık, girişim, yatırım ve mülkiyet yoluyla ekonomik değer oluşturma ihtimalleri görünmezleşebilir. Önerilen paradigma bu iki yolu birbirinin alternatifi değil, işletme eğitiminin birlikte geliştirmesi gereken ekonomik aktörlük biçimleri olarak görmektedir.

Beşinci ve altıncı gerilimler değerlendirme sistemi ile eğitici profilinde ortaya çıkmaktadır. Tez, sınav, vaka ve akademik proje; kavramsal yeterliği ölçmek için gereklidir. Buna karşılık gerçek bir ürün veya hizmeti pazara çıkarma, müşteri kazanma, sürdürülebilir gelir üretme ya da yatırım kararını savunma gibi çıktılar da değerlendirme sistemine dahil edilmelidir. Benzer şekilde akademisyenlerin araştırma uzmanlığı korunurken, girişimci, yatırımcı ve sektör profesyonellerinin uzun süreli öğretim ve mentorluk rollerine dahil edilmesi teori ile pratiğin birleşmesini sağlayabilir.

Tablo 1. Mevcut ve Önerilen İşletme Eğitimi Modelinin Karşılaştırılması

Boyut	Mevcut Model	Önerilen Model
Temel hedef	Kurumsal kariyer ve mevcut örgütlerin etkin yönetimi	Profesyonel yöneticilik + girişimcilik + ekonomik özerklik
Öğrenme biçimi	Sınıf, vaka, teorik aktarım	Sınıf + gerçek piyasa + proje + uzun süreli mentorluk
Finansal eğitim	Muhasebe ve kurumsal finans ağırlığı	Nakit akışı, yatırım, vergi, sözleşme ve sermaye yönetimi uygulamaları
Değerlendirme	Sınav, ödev, tez, vaka	Akademik ölçme + gerçek proje ve ekonomik çıktı
Başarı ölçütü	Not, diploma, işe yerleşme, terfi	Yaratılan değer, sürdürülebilir proje, ortaklık/girişim ve

		istihdam
Kariyer modeli	İstihdam merkezli	İstihdam, mülkiyet, ortaklık ve sermaye oluşturmayı birlikte kapsayan
Sektör bağlantısı	Kısa dönemli staj ve etkinlikler	Sürekli piyasa katılımı ve mentor ağı
Eğitici profili	Araştırmacı akademisyen ağırlığı	Akademisyen + uygulayıcı/girişimci katkısı
Mezuniyet	Akademik koşullar	Akademik koşullar + gerçek proje/uygulama yeterliği

Karşılaştırmalı çerçeve, önerilen paradigmanın geleneksel işletme eğitimini bütünüyle terk etmediğini; onun analitik ve kurumsal yönetim kapasitesini farklı bir ekonomik özne anlayışıyla genişlettiğini göstermektedir. Bu çerçevenin ilk bileşeni erken dönem piyasa deneyimidir. Öğrencinin piyasa ile teması son sınıf stajına bırakılmamalı; ilk yıldan itibaren küçük ölçekli satış, müşteri görüşmesi, pazar araştırması, tedarik görüşmesi veya gelir üreten proje gibi gerçek sorumluluklarla desteklenmelidir. Böylece teori, öğrencinin yaşadığı ekonomik deneyimi anlamlandıran bir araç hâline gelir.

İkinci bileşen zorunlu uygulamalı finansal okuryazarlıktır. Bu modülün odağı, finansal kavramları yeniden anlatmak değil; nakit akışı, yatırım fizibilitesi, borç-sermaye dengesi, temel vergi ve teşvik mantığı, sözleşme okuma, ortaklık yapıları ve varlık değerlendirme gibi karar alanlarını uygulamalı olarak çalıştırmaktır. Öğrencinin gerçek ya da kontrollü küçük ölçekli ekonomik projelerde para, maliyet, risk ve getiri ilişkisini görmesi beklenir.

Üçüncü bileşen, tüm eğitim sürecine yayılan usta-çırak/mentorluk sistemidir. Kısa süreli konuk konuşmacılık yerine öğrencinin belirli bir girişimci, yönetici, yatırımcı veya sektör uzmanıyla süreklilik gösteren bir öğrenme ilişkisi kurması öngörülmektedir. Böyle bir ilişki öğrencinin yalnızca ne yapıldığını değil, belirsizlik altında nasıl düşünüldüğünü ve karar verildiğini gözlemlemesini sağlar. Dördüncü bileşen ise gerçek proje temelli mezuniyettir. Akademik tez veya sınav tamamen kaldırılmak zorunda değildir; ancak çalışan iş modeli, gelir üreten proje, profesyonel yatırım analizi ya da finansal olarak sürdürülebilir sosyal girişim gibi çıktılar alternatif ya da tamamlayıcı mezuniyet kanıtı olarak kabul edilebilir.

Modelin uygulanması aşamalı bir dönüşüm gerektirir. Kısa vadede mevcut derslere uygulamalı modüller eklenebilir, stajlar gerçek sorumluluk içeren projelere dönüştürülebilir ve girişimci/uygulayıcı mentor havuzları kurulabilir. Orta vadede proje tabanlı değerlendirme akademik değerlendirmeyle eşdeğer statü kazanabilir; öğrenci işletmeleri için hukuki, finansal ve fiziksel altyapılar geliştirilebilir; "uygulama profesörü" veya benzeri roller kurumsallaştırılabilir. Uzun vadede ise işletme okullarının başarısı yalnızca mezunların işe yerleşme ve başlangıç ücretleriyle değil, girişim kurma, ortaklık geliştirme, istihdam yaratma, sürdürülebilir ekonomik değer üretme ve finansal karar yeterliği gibi göstergelerle de izlenebilir. Bu dönüşümün amacı ücretli istihdamı değersizleştirmek değil, öğrencinin ekonomik seçenek setini genişletmektir.

Tablo 2. Önerilen Dönüşüm İçin Geçiş Stratejisi

Dönem	Öncelikli Uygulamalar
Kısa vade (0-2 yıl)	Derslere gerçek piyasa ödevleri; proje tabanlı staj; mentor ağı; alternatif uygulamalı mezuniyet projeleri
Orta vade (2-5 yıl)	Öğrenci girişim altyapısı; proje tabanlı değerlendirmenin kurumsallaşması; uygulayıcı eğitici modelleri; akreditasyonda uygulama göstergeleri
Uzun vade (5+ yıl)	Başarı ölçütlerinin işe yerleşmenin ötesine genişletilmesi; girişim, ortaklık, istihdam ve ekonomik değer üretimi göstergelerinin izlenmesi

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışma, işletme eğitiminin temel krizini "yeterince girişimcilik dersi olmaması" biçiminde dar bir sorun olarak değil, eğitim sisteminin hangi ekonomik özneyi varsaydığına ilişkin paradigmatik bir mesele olarak ele almıştır. İnceleme, tarihsel olarak profesyonel yönetici yetiştirme mantığının güçlü kaldığını; teorik bilgi, kurumsal kariyer, akademik ölçme ve mevcut örgütlerin yönetimi eksenlerinin müfredatın baskın yönelimini oluşturduğunu göstermektedir. Bu yapı önemli bir analitik ve yönetsel kapasite üretmektedir;

ancak tek başına bırakıldığında öğrencinin mülkiyet, sermaye oluşturma, ekonomik risk alma ve gerçek piyasa içinde değer üretme kapasitesini sınırlı biçimde geliştirebilir.

Önerilen "girişimci ve sermaye üreten işletme eğitimi" modeli bu nedenle bir karşıtlık değil, yeniden dengeleme önerisidir. Profesyonel yöneticilik, kurumsal analiz ve teorik bilgi korunmakta; fakat bunlara gerçek piyasa deneyimi, finansal-hukuki uygulama, uzun süreli mentorluk ve gerçek proje performansı eklenmektedir. Böyle bir yapı işletme okulunu yalnızca iş gücü piyasasına insan hazırlayan bir kurum olmaktan çıkarıp, farklı ekonomik aktörlük biçimlerinin geliştirildiği bir öğrenme ekosistemine dönüştürebilir.

• İşletme öğrencilerinin gerçek piyasa deneyimi birinci sınıftan itibaren başlatılmalı ve program boyunca kademeli olarak artırılmalıdır.

• Finansal okuryazarlık, yatırım, nakit akışı, temel vergi mantığı ve sözleşme okuma gibi konular uygulamalı ve zorunlu modüller hâline getirilmelidir.

• Girişimci, yatırımcı ve sektör profesyonelleri kısa süreli konuşmacı değil, uzun dönemli mentor ve uygulama yürütücüsü olarak programa dahil edilmelidir.

• Ölçme-değerlendirme sisteminde sınav ve tezlerin yanında gerçek müşteri, gelir, yatırım analizi, sürdürülebilir proje ve yaratılan ekonomik/sosyal değer gibi çıktılara yer verilmelidir.

• İşletme fakültelerinin performans göstergeleri işe yerleşme oranlarıyla sınırlı tutulmamalı; mezunların girişim, ortaklık, istihdam yaratma ve ekonomik özerklik göstergeleri uzun dönemli olarak izlenmelidir.

Çalışmanın en önemli kısıtı kavramsal olmasıdır. Modelin hangi bileşenlerinin hangi öğrenci gruplarında ve hangi kurumsal bağlamlarda etkili olduğu henüz bu çalışma tarafından test edilmemiştir. Gelecek araştırmalarda farklı üniversitelerde müfredat karşılaştırmaları yapılabilir; öğrenci ve mezunların girişimcilik niyeti, finansal öz-yeterlik, işletme kurma davranışı, mülkiyet/ortaklık deneyimi ve istihdam yaratma çıktıları boylamsal olarak izlenebilir. Ayrıca önerilen model pilot programlar aracılığıyla sınanarak, teori-pratik dengesi, akademik kalite ve girişimcilik çıktıları üzerindeki etkileri karşılaştırmalı biçimde değerlendirilebilir.

Sonuç olarak işletme eğitiminin geleceği yalnızca daha iyi yöneticiler yetiştirme kapasitesiyle değil, öğrencilerine ekonomik sistem içinde daha geniş bir aktörlük repertuarı kazandırabilmesiyle de değerlendirilmelidir. Paradigmatik dönüşümün özü, "çalışan mı girişimci mi?" biçiminde zorunlu bir tercih yaratmak değil; mezunun hem profesyonel yönetici olabilecek hem de isterse yeni ekonomik yapı kurabilecek bilgi, deneyim ve özerklik kapasitesine sahip olmasını sağlamaktır.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

Bourdieu, P. (1986). The forms of capital. In J. Richardson (Ed.), Handbook of theory and research for the sociology of education (pp. 241–258). Greenwood.

Dewey, J. (1938). Experience and education. Macmillan.

Khurana, R. (2007). From higher aims to hired hands: The social transformation of American business schools and the unfulfilled promise of management as a profession. Princeton University Press.

Kolb, D. A. (1984). Experiential learning: Experience as the source of learning and development. Prentice Hall.

Lusardi, A., & Mitchell, O. S. (2014). The economic importance of financial literacy: Theory and evidence. Journal of Economic Literature, 52(1), 5–44.

Mintzberg, H. (2004). Managers not MBAs: A hard look at the soft practice of managing and management development. Berrett-Koehler.

Piketty, T. (2014). Capital in the twenty-first century. Harvard University Press.

Polanyi, M. (1966). The tacit dimension. Doubleday.

Porter, M. E., & McKibbin, L. E. (1988). Management education and development: Drift or thrust into the 21st century. McGraw-Hill.

Schön, D. A. (1983). The reflective practitioner: How professionals think in action. Basic Books.

Schumpeter, J. A. (1934). The theory of economic development. Harvard University Press.

EMI CONGRESS

Examining the Stress Levels of Incarcerated Individuals in Relation to Leisure Time Management and Recreational Awareness

Hükümlü Bireylerin Stres Düzeylerinin Boş Zaman Yönetimi ve Rekreasyonel Farkındalıklarının İncelenmesi

Prof. Dr. Muhsin HALİS
Kocaeli University, Faculty of Business Administration, Kocaeli, Türkiye
muhsinhalis@gmail.com
ORCID: 0000-0001-9495-5083
Meliha BEKTAŞ
Kocaeli University, Faculty of Business Administration, Kocaeli, Türkiye
msevic@sakarya.edu.tr
ORCID: 0009-0005-1194-9208

ABSTRACT

Incarceration exposes individuals to restricted autonomy, disrupted social relations and highly regulated daily routines, making stress management an important issue for correctional health. This study examines the relationships among perceived stress, leisure time management and recreational awareness in incarcerated individuals and evaluates recreational awareness as a mediator and recreational participation frequency as a moderator. A cross-sectional survey was conducted in spring 2025 with 150 adult male inmates at Kocaeli Open Prison, Türkiye. Data were collected using the Perceived Stress Scale (PSS-10), Free Time Management Scale (FTMS) and Recreational Awareness Scale (RAS) and analysed with Pearson correlations and PROCESS Models 4 and 1 using 5,000 bootstrap resamples. Leisure time management was negatively associated with perceived stress ($r = -.370$, $p < .001$) and positively associated with recreational awareness ($r = .471$, $p < .001$). Recreational awareness partially mediated the leisure management–stress relationship (indirect effect = -.006, 95% CI [-.017, -.001]), explaining 20.7% of the total effect. Participation frequency also moderated this relationship ($\Delta R^2 = .028$, $p = .041$), with stronger stress-buffering effects at higher participation frequencies. The cross-sectional, single-institution and male-only sample limits causal and wider generalisations. The findings suggest that leisure management training, recreational psychoeducation and regular participation opportunities may be complementary components of correctional health and rehabilitation programmes.

Keywords: perceived stress, leisure time management, recreational awareness, incarcerated individuals, recreation.

ÖZET

Hapsedilme; sınırlı özerklik, kesintiye uğrayan sosyal ilişkiler ve yüksek düzeyde düzenlenmiş günlük rutinler nedeniyle bireyleri sürekli psikolojik baskıya maruz bırakabilmektedir. Bu çalışma, hükümlü bireylerde algılanan stres, boş zaman yönetimi ve rekreasyonel farkındalık arasındaki ilişkileri incelemeyi; rekreasyonel farkındalığın aracılık, rekreasyonel katılım sıklığının ise düzenleyici rolünü değerlendirmeyi amaçlamaktadır. Kesitsel araştırma, 2025 yılı ilkbaharında Kocaeli Açık Ceza İnfaz Kurumunda bulunan 150 yetişkin erkek hükümlü ile yürütülmüştür. Veriler Algılanan Stres Ölçeği (PSS-10), Boş Zaman Yönetimi Ölçeği (FTMS) ve Rekreasyonel Farkındalık Ölçeği (RAS) ile toplanmış; Pearson korelasyonu ile PROCESS Model 4 ve Model 1 kullanılarak, 5.000 bootstrap örneklemesi üzerinden analiz edilmiştir. Boş zaman yönetimi algılanan stresle negatif ($r = -.370$, $p < .001$), rekreasyonel farkındalıkla pozitif ilişkili bulunmuştur ($r = .471$, $p < .001$). Rekreasyonel farkındalık ilişkinin %20,7'sini açıklayan kısmi bir aracılık göstermiştir (dolaylı etki = -.006, %95 GA [-.017, -.001]). Katılım sıklığı da ilişkiyi anlamlı biçimde düzenlemiş ($\Delta R^2 = .028$, $p = .041$) ve katılım arttıkça boş zaman yönetiminin stres azaltıcı etkisi güçlenmiştir. Kesitsel tasarım, tek kurum ve yalnızca erkeklerden oluşan örneklem genellenebilirliği

sınırlandırmaktadır. Bulgular, ceza infaz kurumlarında boş zaman yönetimi eğitimi, rekreasyonel psikoeğitim ve düzenli katılım olanaklarının birlikte ele alınmasını desteklemektedir.

Anahtar Kelimeler: algılanan stres, boş zaman yönetimi, rekreasyonel farkındalık, hükümlü bireyler, rekreasyon.

GİRİŞ

Ceza infaz kurumları, bireyin fiziksel özgürlüğünü sınırlamasının ötesinde; özerklik kaybı, sosyal ilişkilerin kesintiye uğraması, geleceğe ilişkin belirsizlik ve gündelik yaşamın yoğun biçimde kurallara bağlanması nedeniyle psikolojik açıdan zorlayıcı kurumsal çevrelerdir. Hapisliğin Acıları yaklaşımı, bu koşulların bireyin seçim yapma ve yaşamı üzerinde kontrol kurma kapasitesini sınırlandırarak kronik stres üretebildiğini vurgulamaktadır (Sykes, 1958; Haney, 2006:33–66). Bu nedenle ceza infaz kurumlarında psikolojik iyilik hâlinin desteklenmesi yalnızca klinik müdahalelere değil, bireyin gündelik yaşam içinde kullanabileceği düzenlenebilir psikolojik ve davranışsal kaynaklara da bağlıdır.

Rekreasyon bu kaynaklardan biridir. Spor, eğitim, yaratıcı sanatlar ve örgütlü rekreasyon programlarına katılımın hükümlülerin fiziksel ve psikolojik iyilik hâli, sosyal becerileri, özdenetimleri ve kurumsal uyumlarıyla ilişkili olduğu gösterilmiştir (Auty vd., 2017:299–317; Meek ve Lewis, 2014:151–172; Park, 2017:205–220). Bununla birlikte rekreasyon literatürü çoğunlukla 'katılım var mı, yok mu?' sorusuna odaklanmakta; bireyin sınırlı boş zamanını nasıl planladığı, önceliklendirdiği ve anlamlandırdığı görece daha az ele alınmaktadır.

Bu çalışma, boş zaman yönetimini yalnızca örgütsel bir beceri olarak değil, hükümlünün sınırlı seçim alanı içinde belirli ölçüde öz-yönetim ve amaçlılık geliştirmesine imkân veren bir psikolojik kaynak olarak ele almaktadır. Ayrıca rekreasyonel farkındalığın, bireyin rekreasyonun psikolojik, sosyal ve kişisel gelişim yararlarını tanımasını sağlayan bilişsel bir mekanizma olabileceği; rekreasyonel katılım sıklığının ise boş zaman yönetiminin stresle ilişkisini güçlendirebilecek bağlamsal bir koşul oluşturabileceği varsayılmıştır.

Araştırmanın amacı, Kocaeli Açık Ceza İnfaz Kurumunda bulunan yetişkin erkek hükümlülerde algılanan stres, boş zaman yönetimi ve rekreasyonel farkındalık arasındaki ilişkileri incelemek; rekreasyonel farkındalığın aracılık ve rekreasyonel katılım sıklığının düzenleyici rolünü test etmektir. Çalışma, rekreasyonu yalnızca bir faaliyet olarak değerlendirmek yerine boş zamanın yönetilme biçimini psikolojik uyum açısından merkeze alması bakımından cezaevi sağlığı ve rehabilitasyon alanına katkı sunmayı amaçlamaktadır.

LİTERATÜR

Boş zaman yönetimi, bireyin serbest zamanını amaç belirleme, planlama, önceliklendirme, zamanlama ve değerlendirme yoluyla daha bilinçli kullanabilmesini ifade etmektedir. Wang vd. (2011:561–573), boş zaman yönetiminin yaşam kalitesiyle ilişkili olduğunu göstermiştir. Ceza infaz ortamında bu yetkinlik daha özel bir önem kazanır; çünkü hükümlünün gündelik programı büyük ölçüde kurum tarafından belirlense de sınırlı serbest zamanın nasıl kullanılacağı bireysel öz-düzenleme alanlarından biri olmaya devam etmektedir. Bu yönüyle boş zaman yönetimi, kurumsal kısıtlar içinde algılanan kontrol ve amaçlılık duygusunu destekleyebilir.

Rekreasyonel farkındalık, rekreasyon faaliyetlerinin haz, sosyal kazanım ve kendini gerçekleştirme gibi yararlarının fark edilmesini ifade etmektedir. Ekinci ve Özdilek (2019:280–293) tarafından geliştirilen Rekreasyonel Farkındalık Ölçeği bu yapıyı psikolojik, sosyal ve kişisel gelişim boyutlarıyla ölçmektedir. Boş zamanını bilinçli biçimde planlayan bireylerin, rekreasyonel deneyimlerin sağladığı yararları daha fazla tanıması beklenebilir. Bu bilişsel farkındalık, rekreasyonu rastlantısal zaman geçirme etkinliğinden çıkararak amaçlı bir başa çıkma kaynağına dönüştürebilir.

Leisure Coping yaklaşımı, boş zamanın stresle başa çıkmaya katkısının yalnızca faaliyetlerin varlığına değil, bireyin bu faaliyetleri nasıl kullandığına bağlı olduğunu ileri sürmektedir (Kleiber vd., 2011). Benzer

biçimde Öz-Belirleme Kuramı, psikolojik yararın bireyin özerklik ve yeterlik hisleriyle ilişkili olduğunu vurgulamaktadır (Deci ve Ryan, 2000:227–268). Cezaevi bağlamında boş zaman planlama, sınırlı da olsa bireyin kendi zamanına ilişkin karar verme ve yeterlik deneyimi yaşamasını sağlayabilir. Bu nedenle boş zaman yönetiminin algılanan stresle negatif, rekreasyonel farkındalıkla pozitif ilişkili olması beklenmektedir.

Öte yandan, planlama yetkinliğinin psikolojik yarara dönüşebilmesi için uygulanabileceği rekreasyonel fırsatların bulunması gerekir. Rekreasyonel katılım sıklığı arttıkça birey, boş zaman yönetimi becerilerini daha fazla kullanma ve rekreasyonun yararlarını deneyimleme imkânı elde edebilir. Yakın dönem cezaevi rekreasyonu çalışmaları da rekreasyonun stres azaltıcı potansiyeline işaret etmektedir (Mommaerts vd., 2025). Bu nedenle katılım sıklığı, boş zaman yönetimi ile algılanan stres arasındaki ilişkinin gücünü değiştiren bir sınır koşulu olarak ele alınmıştır.

METODOLOJİ

Araştırma kesitsel ve nicel bir tasarımla yürütülmüştür. Araştırmanın evrenini Kocaeli Açık Ceza İnfaz Kurumunda bulunan yetişkin erkek hükümlüler oluşturmuş; veri toplama 2025 yılı ilkbaharında gerçekleştirilmiştir. Kurumsal ve güvenlik koşulları nedeniyle ölçüt temelli amaçlı örnekleme yaklaşımı benimsenmiştir. Araştırmaya 18 yaş ve üzerindeki, araştırmaya gönüllü katılım gösterebilen erkek hükümlüler dâhil edilmiş; veri toplama sırasında belgelenmiş akut psikiyatrik kriz yaşayan bireyler çalışma dışında bırakılmıştır. Eksik ve kullanılamayan formlar çıkarıldıktan sonra nihai örneklem 150 kişiden oluşmuş ve kullanılabilir yanıt oranı %95 olarak gerçekleşmiştir. G*Power 3.1 ile yapılan öncül güç analizinde orta etki büyüklüğü (f^2=.15), α=.05 ve .80 güç için gerekli asgari örneklem 117 olarak hesaplanmış; elde edilen örneklem bu eşiği aşmıştır.

Tablo 1. Katılımcıların temel sosyodemografik özellikleri (N=150)

Değişken	Kategori	n	%
Yaş	20–30	50	33,3
	31–40	40	26,7
	41–50	35	23,3
	51–60+	25	16,7
Medeni durum	Evli	65	43,3
	Bekâr	68	45,3
	Boşanmış	17	11,3
Eğitim	İlkokul	29	19,3
	Ortaokul	60	40,0
	Lise	52	34,7
	Üniversite+	9	6,0
Katılım sıklığı	Yok	12	8,0
	Haftada 1–2	101	67,3
	Haftada 3–4	28	18,7
	Haftada 5+	9	6,0

Algılanan stres, Cohen vd. tarafından geliştirilen ve Türkçe uyarlaması Eskin vd. (2013:132–140) tarafından yapılan 10 maddelik Algılanan Stres Ölçeği (PSS-10) ile ölçülmüştür. Toplam ölçek için Cronbach alfa katsayısı .82'dir. Boş zaman yönetimi, Wang vd. (2011:561–573) tarafından geliştirilen; amaç belirleme ve yöntem, değerlendirme, boş zaman tutumu ve programlama boyutlarını içeren Boş Zaman Yönetimi Ölçeği (FTMS) ile ölçülmüş ve toplam ölçek güvenirliği .78 olarak bulunmuştur. Rekreasyonel farkındalık ise Ekinci ve Özdilek (2019:280–293) tarafından geliştirilen 41 maddelik Rekreasyonel Farkındalık Ölçeği (RAS) ile ölçülmüş; toplam alfa katsayısı .97'dir.

Ölçüm yapısının yeterliliği AMOS 24.0 kullanılarak doğrulayıcı faktör analiziyle sınanmış; ana analizler IBM SPSS 25.0 ve PROCESS Macro v4.2 ile yürütülmüştür. Pearson korelasyonları hesaplanmış, rekreasyonel farkındalığın aracılık rolü PROCESS Model 4, rekreasyonel katılım sıklığının düzenleyici rolü PROCESS Model 1 ile test edilmiştir. Dolaylı etkiler 5.000 yanlılığı düzeltilmiş bootstrap örneklemesi

ve %95 güven aralıklarıyla değerlendirilmiştir. Yaş, eğitim ve medeni durum regresyon modellerinde kontrol değişkenleri olarak ele alınmıştır.

Araştırmada beş hipotez sınanmıştır: boş zaman yönetiminin algılanan stresle negatif (H1), rekreasyonel farkındalıkla pozitif ilişkili olması (H2); rekreasyonel farkındalığın stresle negatif ilişkili olması (H3); rekreasyonel farkındalığın boş zaman yönetimi–stres ilişkisinde aracılık göstermesi (H4) ve rekreasyonel katılım sıklığının bu ilişkiyi düzenlemesi (H5). Katılım gönüllülük esasına dayanmış; katılımcılara araştırmanın amacı, gizlilik, çekilme hakkı ve katılım kararlarının infaz statülerini ya da kurumsal haklarını etkilemeyeceği açıklanmıştır. Veriler infaz personeli yerine bağımsız araştırmacılar tarafından gizliliği sağlayan koşullarda toplanmış ve kişisel tanımlayıcı veri alınmamıştır.

BULGULAR VE TARTIŞMA

Ölçüm modeli kabul edilebilir uyum göstermiştir: $\chi^2(32)=71.68$, $\chi^2/df=2.24$, CFI=.94, TLI=.93, RMSEA=.062 ve SRMR=.058. Standartlaştırılmış faktör yükleri .61 ile .91 arasında değişmiş ve tamamı anlamlı bulunmuştur. Bileşik güvenirlik değerleri .83–.97, ortalama açıklanan varyans değerleri .50–.61 aralığında; HTMT oranlarının tamamı .85'in altında gerçekleşmiştir. Bu sonuçlar, ana değişkenlerin ölçüm yapısının yeterli olduğunu göstermektedir (Henseler vd., 2015:115–135).

Katılımcıların algılanan stres ortalaması 2.94 (SS=.61), boş zaman yönetimi ortalaması 3.24 (SS=.48), rekreasyonel farkındalık ortalaması ise 3.87 (SS=.72) olarak hesaplanmıştır. Yaş grupları algılanan stres bakımından anlamlı biçimde farklılaşmıştır, $F(3,146)=3.84$, $p=.011$, $\eta^2=.073$; 20–30 yaş grubunun stres puanı 41–50 yaş grubundan daha yüksektir. Eğitim düzeyi boş zaman yönetimi, $F(3,146)=4.12$, $p=.008$, $\eta^2=.078$, ve rekreasyonel farkındalık, $F(3,146)=2.87$, $p=.038$, $\eta^2=.056$, bakımından anlamlı farklılık göstermiştir. Rekreasyonel katılım sıklığı ise stres, boş zaman yönetimi ve farkındalık değişkenlerinin üçünde de anlamlı farklılık yaratmıştır; en yüksek etki rekreasyonel farkındalıkta gözlenmiştir ($\eta^2=.148$).

Tablo 2. Temel değişkenlere ilişkin tanımlayıcı istatistikler ve korelasyonlar

Değişken	α	Ort.	SS	1	2	3
1. Algılanan stres (PSS-10)	.82	2,94	0,61	—		
2. Boş zaman yönetimi (FTMS)	.78	3,24	0,48	-.370***	—	
3. Rekreasyonel farkındalık (RAS)	.97	3,87	0,72	-.176*	.471***	—

Not. * p<.05; *** p<.001.

Korelasyon sonuçları H1 ve H2'yi desteklemiştir. Boş zaman yönetimi algılanan stresle orta düzeyde ve negatif ilişkili ($r=-.370$, $p<.001$), rekreasyonel farkındalıkla orta düzeyde ve pozitif ilişkili bulunmuştur ($r=.471$, $p<.001$). Rekreasyonel farkındalık ile algılanan stres arasında daha zayıf ancak anlamlı bir negatif ilişki vardır ($r=-.176$, $p=.031$). Yaş, eğitim, medeni durum ve katılım sıklığı kontrol edildiğinde katsayıların büyük ölçüde korunması, ilişkilerin seçilen demografik değişkenlerden bağımsız olarak görece istikrarlı olduğunu göstermektedir.

Aracılık analizinde boş zaman yönetiminin algılanan stres üzerindeki toplam etkisi anlamlıdır (B=-.029, SE=.006, β=-.370, p<.001, %95 GA [-.041,-.018]). Rekreasyonel farkındalık modele alındığında doğrudan etki azalmış ancak anlamlılığını korumuştur (B=-.023, SE=.006, β=-.304, p<.001, %95 GA [-.035,-.011]). Dolaylı etki -.006'dır ve bootstrap güven aralığı sıfırı içermemektedir (%95 GA [-.017,-.001]). Böylece H4 desteklenmiş; rekreasyonel farkındalığın kısmi aracılık gösterdiği ve toplam etkinin yaklaşık %20,7'sini açıkladığı belirlenmiştir. Rekreasyonel farkındalıktan strese giden tekil yol geleneksel anlamlılık düzeyine ulaşmamış olsa da (p=.070), bootstrap dolaylı etkinin anlamlı olması modern aracılık yaklaşımıyla uyumludur (Hayes, 2018).

Düzenleyicilik analizi H5'i desteklemiştir. Boş zaman yönetimi ile rekreasyonel katılım sıklığı etkileşimi algılanan stresi anlamlı biçimde yordamıştır (B=-.015, SE=.007, β=-.180, p=.041, %95 GA [-.029,-.001]) ve etkileşim modele ek %2,8 açıklanan varyans kazandırmıştır ($\Delta R^2=.028$). Basit eğim analizinde rekreasyona katılmayan hükümlülerde ilişki anlamlı değilken (β=-.16, p=.218), haftada 1–2 kez katılanlarda

β=-.31 (p=.003), 3–4 kez katılanlarda β=-.42 (p<.001), 5 ve daha fazla kez katılanlarda β=-.51 (p<.001) olarak bulunmuştur. Son grubun yalnızca dokuz kişiden oluşması nedeniyle bu katsayı temkinli yorumlanmalıdır.

Tablo 3. Aracılık ve düzenleyicilik analizlerinin özeti

Analiz	Etki	Katsayı	Anlamlılık / GA	Sonuç
Aracılık	Toplam etki (FTMS→PSS)	B=-.029; β=-.370	p<.001; [-.041,-.018]	Anlamlı
Aracılık	Doğrudan etki	B=-.023; β=-.304	p<.001; [-.035,-.011]	Anlamlı
Aracılık	Dolaylı etki (FTMS→RAS→PSS)	ab=-.006	%95 bootstrap GA [-.017,-.001]	Kısmi aracılık; %20,7
Düzenleyicilik	FTMS×Katılım sıklığı	B=-.015; β=-.180	p=.041; [-.029,-.001]	ΔR^2=.028
Basit eğim	Katılım yok	β=-.16	p=.218	Anlamlı değil
Basit eğim	Haftada 1–2	β=-.31	p=.003	Anlamlı
Basit eğim	Haftada 3–4	β=-.42	p<.001	Anlamlı
Basit eğim	Haftada 5+	β=-.51	p<.001	Anlamlı; n=9, temkinli

Bulguların bütününe bakıldığında boş zaman yönetimi, ceza infaz ortamında basit bir zaman planlama becerisinden daha geniş bir işlev görmektedir. Hükümlünün sınırlı serbest zamanı üzerinde amaç oluşturması ve tercih yapabilmesi, Hapisliğin Acıları yaklaşımında vurgulanan kontrol ve özerklik kaybına karşı sınırlı fakat anlamlı bir öz-düzenleme alanı sağlayabilir. Bu yorum, öz-düzenleme ve yeterlik deneyiminin psikolojik uyuma katkısını vurgulayan Öz-Belirleme Kuramıyla da uyumludur (Deci ve Ryan, 2000:227–268).

Rekreasyonel farkındalığın kısmi aracılığı, farkındalığın tek başına stresi azaltan güçlü bir unsur olmaktan çok, boş zamanın daha amaçlı kullanılmasını destekleyen tamamlayıcı bir bilişsel mekanizma olabileceğini göstermektedir. Katılım sıklığının düzenleyici etkisi ise psikolojik kaynağın davranışsal fırsatlarla birleştiğinde daha güçlü sonuç verdiğine işaret etmektedir. Dolayısıyla yalnızca rekreasyon programı sunmak ya da yalnızca bireye zaman yönetimi becerisi kazandırmak yerine, bu iki alanın birlikte tasarlanması daha anlamlı görünmektedir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu araştırma, açık ceza infaz kurumunda bulunan erkek hükümlülerde boş zaman yönetiminin daha düşük algılanan stresle ilişkili olduğunu ve bu ilişkinin hem doğrudan hem de rekreasyonel farkındalık üzerinden dolaylı bir yol içerdiğini göstermiştir. Rekreasyonel katılım sıklığı, ilişkinin büyüklüğünü anlamlı fakat sınırlı ölçüde güçlendirmiştir. Böylece çalışma, cezaevi rekreasyonunu yalnızca 'faaliyete katılım' düzeyinde ele alan yaklaşımdan ayrılarak, boş zamanın nasıl yönetildiğini psikolojik sağlık bakımından önemli bir bireysel kaynak olarak öne çıkarmaktadır.

Uygulama açısından bulgular, ceza infaz kurumlarında rekreasyon politikalarının üç tamamlayıcı unsuru birlikte içermesi gerektiğine işaret etmektedir: boş zaman planlama ve öz-yönetim becerilerinin geliştirilmesi, rekreasyonun psikolojik ve sosyal yararlarına ilişkin farkındalığın artırılması ve düzenli katılım için erişilebilir fırsatların sürdürülmesi. Bu tür müdahaleler mevcut rehabilitasyon ve sağlık geliştirme programlarına görece düşük maliyetle entegre edilebilir.

Araştırmanın bazı sınırlılıkları bulunmaktadır. Kesitsel tasarım nedensel çıkarıma izin vermemektedir. Örneklemin tek bir açık ceza infaz kurumundaki erkek hükümlülerle sınırlı olması sonuçların kadın hükümlülere, kapalı ceza infaz kurumlarına veya farklı kurumsal bağlamlara genellenmesini sınırlandırmaktadır. Veriler öz-bildirim ölçeklerine dayandığından sosyal beğenirlik ve kurumsal yanıt eğilimleri göz ardı edilemez. PSS'nin yetersiz öz-yeterlik alt boyutundaki düşük güvenirlik ve haftada 5+ katılım grubunun küçük olması da alt grup yorumlarında dikkat gerektirmektedir.

Gelecekteki çalışmaların boylamsal, çok merkezli ve müdahale temelli tasarımlarla boş zaman yönetimi becerilerinin zaman içindeki etkisini sınaması; açık ve kapalı ceza infaz kurumlarını karşılaştırması; kadın hükümlüleri de içeren örneklemler kullanması önerilmektedir. Ayrıca yapılandırılmış boş zaman yönetimi

ve rekreasyonel psikoeğitim programlarının stres, psikolojik dayanıklılık, kurumsal uyum ve rehabilitasyon sonuçları üzerindeki etkileri deneysel veya yarı deneysel tasarımlarla değerlendirilebilir.

• Ceza infaz kurumlarında boş zaman planlama, hedef belirleme ve öz-yönetim becerilerini geliştiren kısa eğitim modülleri uygulanmalıdır.

• Rekreasyon programları, faaliyet sunmanın ötesine geçerek rekreasyonun psikolojik ve sosyal yararlarını açıklayan psikoeğitim bileşenleriyle desteklenmelidir.

• Düzenli katılımı mümkün kılan erişilebilir ve sürekliliği olan rekreasyon olanakları korunmalı; katılım sıklığı program değerlendirmelerinde izlenmelidir.

• Gelecek araştırmalar çok merkezli ve boylamsal tasarımlarla farklı güvenlik düzeylerindeki ceza infaz kurumlarında modelin geçerliliğini sınamalıdır.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

Auty, K., Cope, A., & Liebling, A. (2017). Associations between prison-based sports participation and health outcomes for incarcerated men: A systematic review. Sports Medicine, 47(2), 299–317.

Cohen, J. (1988). Statistical power analysis for the behavioral sciences (2nd ed.). Lawrence Erlbaum.

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The 'what' and 'why' of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. Psychological Inquiry, 11(4), 227–268.

Ekinci, N. E., & Özdilek, Ç. (2019). Rekreasyonel farkındalık ölçeği: Geçerlilik ve güvenirlilik çalışması. Gaziantep Üniversitesi Spor Bilimleri Dergisi, 4(3), 280–293.

Eskin, M., Harlak, H., Demirkıran, F., & Dereboy, Ç. (2013). Algılanan stres ölçeğinin Türkçeye uyarlanması. New/Yeni Symposium Journal, 51(3), 132–140.

Haney, C. (2006). The psychological impact of incarceration: Implications for post-prison adjustment. In J. Travis & M. Waul (Eds.), Prisoners once removed (pp. 33–66). Urban Institute Press.

Hayes, A. F. (2018). Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis (2nd ed.). Guilford Press.

Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. Journal of the Academy of Marketing Science, 43(1), 115–135.

Kleiber, D. A., Walker, G. J., & Mannell, R. C. (2011). A social psychology of leisure (2nd ed.). Venture Publishing.

Meek, R., & Lewis, G. (2014). Promoting well-being and desistance through sport and physical activity: Opportunities and barriers in English prisons. Women & Criminal Justice, 24(2), 151–172.

Mommaerts, K., Camplain, C., Reznicek, N., Baldwin, J. A., Jordan, E. J., & Camplain, R. (2025). Recreation as a potential stress-relief mechanism for people incarcerated in jail. Journal of Correctional Health Care, 31(6). https://doi.org/10.1177/10783458251388974

Park, J. K. (2017). The effects of leisure activities on prisoners' violence reducing behavior, social skills-cultivation and self-control at correctional institute. Journal of Tourism Sciences, 41(5), 205–220.

Sykes, G. M. (1958). The society of captives. Princeton University Press.

Wang, W. C., Kao, C. H., Huan, T. C., & Wu, C. C. (2011). Free time management contributes to better quality of life: A study of undergraduate students in Taiwan. Journal of Happiness Studies, 12(4), 561–573.

CONGRESS PROGRAM

KONGRE PROGRAMI

CONGRESS PROGRAM

12th EMI Entrepreneurship & Social Sciences Congress Program

June 10-12, 2026 / **Turan University** - Almaty / **Kazakhstan**

With **232 papers** prepared by **294 academics** from **131 institutions** and **27 countries**: *Türkiye, Kazakhstan, Azerbaijan, Uzbekistan, Kyrgyzstan, TRNC, Russia, USA, UK, China, Georgia, Norway, Pakistan, Romania, Bulgaria, South Korea, Uganda, Bangladesh, Arjantin, Brazil, India, Kingdom of Bahrain, Malta, New Zealand, Iran, Lebanon, Senegal.*

Presentations will be in English & Turkish (www.emissc.org)

Congress halls: Conference Hall, White Hall, Academic Council Hall #401, Center of International Cooperation #207, Center of Turan Civilization, Business Hall

Face-to-Face Sessions- June 10, 2026 - 14:00-16:00

WHITE HALL - Director: **Dr. Selma KOCA & Dr. Aizhan TURGUMBAYEVA**

Türk Dünyası ve Girişimcilik - *Turkic World and Entrepreneurship*

Dr. **Tülay KAYA TEKMAN** & Assoc.Prof.Dr. **A. Kutalmış YALÇIN**

1. Azərbaycan Təhsilində Qloballaşma və Milli Kimliyin Pedaqoji Balansı –Lecturet **Lalə Beydullayeva Daşdəmir**
2. Ortak Türk Alfabesine Yönelik Görüşlerin İncelenmesi: Kıbrıs'taki Türk Dünyası Öğrencileri Üzerine Bir Araştırma - **Dr. Tülay Kaya Tekman, Prof.Dr. Mustafa Yeniasır, Prof.Dr.Burak Gökbulut**
3. Maarifçilikdən Modernliyə: Naxçıvanda Ədəbi və Mədəni Həyatın Təkamülü-**Mahabbat Babayeva**
4. Uşağın Tərbiyəsində Valideynin Rolu Və Valideynləri Düzgün Tərbiyəçi Kimi Yetişdirməkdə Təhsil Müəssisələrinin Görəcəyi İşlər – Dr. **Jalilova Latifa Garibagha gizi**
5. Ali Təhsildə Tələbə Sorğularının Nəzəri-Konseptual Əsasları Və Keyfiyyətin Təminatında Rolu – **Dr.Parvana Rzayeva Hajibala gizi**
6. Yabancı Dil Eğitiminde Yapay Zeka Entegrasyonu: Öğretmen, Öğrenci ve Yapay Zeka Perspektiflerinin Triangülasyonu - **Lecturer İbrahim Tekman**
7. Kıbrıs'ta Kültürel Mirasın Şekillenmesinde Göçmen ve Yerel Kültürlerin Etkileşimi - **Prof.Dr. Mustafa Yeniasır, Prof. Dr. Burak Gökbulut**, **Dr. Tülay Kaya Tekman**
8. Sürdürülebilir Turizm Bağlamında Kültürel Miras ve Ekonomik Büyüme Çatışması: Kuzey Kıbrıs Örneği - **Prof. Dr. Burak Gökbulut, Prof.Dr. Mustafa Yeniasır, Dr. Tülay Kaya Tekman**
9. Doğumunun 150. Yıl Dönümünde Ziya Gökalp'ın Türk Düşünce Hayatındaki Yeri ve Önemi- **Assoc.Prof.Dr. A.Kutalmış YALÇIN**

EMI CONGRESS

Face-to-Face Sessions- June 10, 2026 - 14:00-16:00

ACADEMIC COUNCIL HALL #401-Director: Lecturer **Murat ER & Dr.Anna BUZELO**

Kurumsal Yönetim ve Kültür- *Corporate Governance and Cultur*

Prof.Dr. **Uğur YOZGAT** & Assoc.Prof.Dr. **Ömer Okan FETTAHLIOĞLU**

1. Public-Private Partnership Development in Turkey and Kazakhstan: A Comparative Institutional and Risk-Based Analysis - **Prof.Dr. Sholpan SMAGULOVA, Prof.Dr. Tunc MEDENİ, PhD Candidate Bayan ABDULINA**
2. 2008 Yılı Gürcistan v. Rusya (II) AİHM Kararı Bağlamında İnsan Hakları İhlalleri Üzerine Bir Değerlendirme - **Lawyer Ayyüce Erva YALÇIN**
3. Why Islamic Finance Instruments Are Underutilized in PPP Projects: A Comparative Institutional Analysis - **Nurgul Zhexenbay, PhD candidate**
4. Ergenlerin İyi Oluşuna İlişkin Düzenlenmiş Bir Arabuluculuk Modeli: Çözüm Odaklı Düşünme, Duygu Düzenleme ve Umutsuzluğun Rolleri - **Dr. Oğuzhan KOCA**
5. İşletmelerde Güvenlik İletişimi ve Güvenli Davranış İlişkisinin İncelenmesi: İş Sağlığı ve Güvenliği Kültürü Kapsamında Bir Değerlendirme - **Prof. Dr. Funda YALIM, Dr. Umut ELBİR**
6. Exploring Organizational Commitment during the Organizational Change: The Impact of Employee Motivation, Leader-member Exchange, and Emotional Intelligence in the Georgian Banking Industry - **Ast.Prof.Dr. Tamar Tsertsvadze, Assoc.Prof.Dr. Dara Ahmed**
7. Serbest Eczane Kuruluş Yerinin Belirlenmesinde Analitik Hiyerarşi Süreci Yönteminin Kullanımına Yönelik Bir Çalışma - **Assoc.Prof.Dr. Gülşen KIRPIK, Asst.Prof.Dr. Berkant DULKADİR**
8. Serbest Eczacıların Danışmanlık Becerilerinin Demografik Özellikler Açısından Değerlendirilmesi: Adıyaman İli Örneği - **Rana Ceren ALBAYRAK, Assoc. Prof. Dr. Gülşen KIRPIK**
9. Rekabetçi Psikolojik İklimin İş Performansı Üzerindeki Etkisinde Örgüt Temelli Öz Saygının Aracılık Rolü - **Assoc.Prof.Dr. Ömer Okan FETTAHLIOĞLU, Yusuf ÖZBEY**
10. Wisdom Under Pressure: Decision Authority, Character and Clarity for Starting, Scaling and Running Organisations - **Prof.Dr. Mohamed Abdel-Maguid**

CENTER OF INTERNATIONAL COOPERATION #207-

Director: Lecturer **Lalə B. Daşdəmir & Dr. Elmira YERALINA**

Girişimcilik ve Dijital Dönüşüm – *Entrepreneurship and Digital Transformation*

Assoc.Prof.Dr. **Hülya ER** & Prof. Dr. **İsmail Hakkı ERASLAN**

1. Digital Transformation of the Insurance Market in Kazakhstan: The Impact of InsurTech and Technological Innovations - **PhD student Ruana A. ABDYYEVA, Prof.Dr.Gulzhanat TAYAUOVA**
2. Dijital Olgunluk, Dinamik Yetenekler, İnovasyon Kapasitesi ve Firma Performansı Değişkenlerinin Demografik Özelliklere Göre İncelenmesi: İSO İlk 500 Şirket Çalışması - **Asst.Prof.Dr. Kevser ÖZYAŞAR, Prof. Dr. İsmail BAKAN**

3. The Development of Artificial Intelligence Investments in the Banking Sector and an Evaluation of Their Potential Impacts on Banking Services - **Assoc.Prof.Dr. Hülya ER, Lecturer Murat ER, Prof. Dr. Remzi ALTUNIŞIK**
4. From MDA to Deep Learning: A Review of Financial Number-Based Bankruptcy Prediction Models - **Assoc.Prof.Dr. Mohammad Tareq, PhD, MBA, DSc, Nurun Nabi**
5. Constraints to Innovative Entrepreneurship in Kazakhstan: Firm-Level Evidence from the B-READY 2024 Enterprise Survey - **Botagoz SHAKERBAEVA, Prof. Dr. Gulzhanat TAYAUOVA**
6. Algoritmik Devlete Doğru: Kamu Mali Yönetiminde Yapay Zekânın Yükselişi - **Prof.Dr. Serpil AĞCAKAYA**
7. Vergi İdarelerinde Dijitalleşme ve Yapay Zekâ Destekli Denetim: Ülke Uygulamaları Üzerine Karşılaştırmalı Bir Analiz - **Prof. Dr. Serpil AĞCAKAYA**
8. Do Sustainable Marketing Messages Drive Higher Consumer Engagement in the FMCG Sector? Evidence from Generation Z - **MBA Student Akerke ZHUMABEKOVA**
9. Gazi Mustafa Kemal Atatürk'ün Stratejik Liderliği Işığında Girişimcilik - **Prof.Dr.İsmail Hakkı ERASLAN, Prof. Dr. Bülent KARA**

Face-to-Face Sessions- June 10, 2026 - 14:00-16:00

CENTER OF TURAN CIVILIZATION - Director: **Dr. Aigerim SEKERBAYEVA**

Ekogirişimcilik ve Moda Ekosistemi - *Ecopreneurship and Fashion Ecosystem*
Prof.Dr. **Birsen ÇİLEROĞLU** & Prof. Dr. **Çetin BEKTAŞ**

1. Moda Markalarının Çevresel Sürdürülebilirlik Anlayışı: Türk ve Küresel Moda Markaları Arasında Bir Karşılaştırma **- Lecturer Esra TAMBAY, Assoc.Prof.Dr. Tuğba ŞENER**
2. Sürdürülebilir Moda Paradigmasında Duygusal Dayanıklılık ve Minimalizm - **Prof.Dr.Birsen ÇİLEROĞLU, Prof.Dr. Figen ÖZEREN**
3. Is Organic Image Really Organic: The Borat Effect - **Asst.Prof. Dr. Fatih PEKTAŞ**
4. Dijitalleşme ve Yeşil Moda Girişimciliği Açısından NFT, Dijital Moda ve Atık Azaltımı - **Prof.Dr. Birsen ÇİLEROĞLU, Prof. Dr. Saliha AĞAÇ**
5. Moda Tasarımında Kültürel Sorumluluk: Küresel Moda Markaları Üzerinden Karşılaştırmalı Bir Analiz - **Prof.Dr. Nurgül KILINÇ**
6. Factors Affecting Women's Entrepreneurship and Models and Practices Supporting Women's Entrepreneurship in Turkiye - **Prof. Dr. Çetin BEKTAŞ**
7. Türkiye'de Tıbbi ve Aromatik Bitkiler Sektöründe Girişimcilik Potansiyeli - **Asst. Prof.Dr. Muzaffer KIRPIK, Prof. Dr. Ahmet ÇELİK**
8. Tıbbi Bitki Distilasyon Atıklarının Toprak Sağlığı için Geri Kazandırılması: Döngüsel Ekonomi ve Girişimcilik Perspektifi - **Prof. Dr. Ahmet ÇELİK, Asst. Prof. Dr. Muzaffer KIRPIK**
9. Akademisyenlerin Enstitü Türlerine Göre Yenilikçilik Düzeyleri ve Akademik Performanslarının Karşılaştırmalı Analizi: Disiplinlerarası Bir Yapısal Eşitlik Modellemesi - **Dr.Selma KOCA**

Online Session - June 10, 2026 - 15:00-17:00

AZERBAIJAN STATE UNIVERSITY OF ECONOMICS (UNEC)

Director: **Asst.Prof.Dr. Barkhudarov Mansur Isa**

INTERNATIONAL ROUND TABLE

«Digital Entrepreneurship: New Opportunities for Sustainable Development»

1. Welcome Address, **Asst.Prof.Dr. Barkhudarov Mansur Isa**, Director of the Russian Economic School, UNEC, Azerbaijan
2. Welcome Address from Turan University, **Assoc.Prof. Dr. Gulzhanat Tayauova Zhubatkanovna**, Turan University, Chair of the EMI, Kazakhstan
3. Welcome Address from **Prof. Dr. Himmet Karadal** – Chair of the EMI Scientific Congress, Turkiye
4. Digitalisation, Entrepreneurial Education and a Competitive Economy, **Asst.Prof.Dr. Barkhudarov Mansur Isa**, Azerbaijan State University of Economics, Azerbaijan
5. Artificial Intelligence - a New Era of Business, **Vugar Zeynalov**, Vice-President of the National Confederation of Entrepreneurs' Organisations of the Republic of Azerbaijan
6. Prospects for the Development of Digital Entrepreneurship, **Prof. Rufat Kuliyev**, Doctor of Sciences, Azerbaijan State University of Economics, Azerbaijan
7. Methodological Pitfalls in Studying the Digital Transformation of Small and Medium-Sized Entrepreneurship, **Prof.Dr. Serik Sansyzbayev Nurymovich**, Turan University, Kazakhstan
8. Digital Entrepreneurship in the B2BS: How Sales, Partnerships and Trust are Changing, **Aidar Baitayev Tursunovich** – entrepreneur, CEO of Baital Partners, Kazakhstan
9. The Attention Economy: How AI is Changing Marketing and Competitive Business Advantages, **Azat Arupov Akimzhanovich**, Head of the Marketing Department, Gateway Ventures CA LTD, Kazakhstan
10. Digital Entrepreneurship in the Education System: New Approaches to Training Learners, **Prof.Dr. Asel Sisenova Tursyngaliyevna**, Turan University, Kazakhstan

EMI CONGRESS

Online Sessions - June 12, 2026

CENTER OF INTERNATIONAL COOPERATION #207

Director: Assoc.Prof.Dr. **Gülbeniz Akduman** – **Münire KARABULUT**

Saat / Time	Sessions - Moderator
11:00-12:30	Turizm ve Hizmet İnovasyonu / Tourism and Service Innovation **Assoc.Prof.Dr.Gülbeniz AKDUMAN; Prof.Dr. Bilsen BİLGİLİ**
13:00-14:30	Stratejik Liderlik ve İnsan Sermayesi / Strategic Leadership and Human Capital **Prof.Dr. İbrahim DURAK; Prof. Dr. Behiye ÇAVUŞOĞLU**
14:30-16:00	Yapay Zekâ ve Dönüşüm / Artificial Intelligence and Transformation **Assoc.Prof.Dr. Hatice KILINÇ; Asst.Prof.Dr. Murat AYAR**
16:00-17:30	Yeşil Ekonomi ve Sürdürülebilirlik / *Green Economy and Sustainability* **Assoc.Prof.Dr. Afag Hacıyeva Zakir; Prof.Dr. Ramazan UYGUN**
17:30:19:00	Jeoekonomi ve Bölgesel Koridorlar / Geoeconomics and Regional Corridors **Dr.Remzi DURMUŞ; Prof.Dr. Mehmet Naci EFE**

Online Sessions – June 12, 2026- CENTER OF INTERNATIONAL COOPERATION #207 - 11:00-12:30 - Director: Assoc.Prof.Dr. **Gülbeniz Akduman** – **Münire KARABULUT**

Moderators: **Assoc.Prof.Dr.Gülbeniz AKDUMAN; Prof.Dr. Bilsen BİLGİLİ**

1. Institutional and Economic Stimulation Tools for the Development of Sports Tourism in Azerbaijan - **Assoc.Prof.Dr. Avaz Taghiev, David DADASHOV**
2. Türkiye İle Türk Cumhuriyetleri Arasında Çift Yönlü Turizm Akımlarının Analizi: Sınır İstatistikleri Üzerinden Bir Değerlendirme - **Dr. Selda Konak Kuruçelik**
3. Turizm Pazarlamasında Canlı Yayın Temelli Deneyimler: Mevcut Uygulamalar ve Geleceğe Yönelik Çıkarımlar - **Asst.Prof.Dr. Dilek EREN**
4. Determining Decision-Making Mechanisms in Reconstructive and Cosmetic Surgery Travel: A Meta-Analytic Review of Perceptual Factors - **MBA Duygu Çınar BALTACI, Assoc.Prof.Dr. Furkan BALTACI**
5. Sivil Havacılık Kabin Hizmetleri Öğrencilerinin Kabin Memurluğu Mesleğine Yönelik Metaforik Algıları: Nitel Bir Analiz - **Asst.Prof.Dr. Gülnaz KARAHAN**
6. Kabin Ekibi Temel Eğitiminde Senaryo Temelli Eğitim ve Standart Dil Kalıplarının Önemi - **Lecturer İlknur AKTUNÇ**
7. Göle Kaşar Festivali Katılımcılarının Katılım Motivasyonun Tekrar Katılım Niyeti Üzerindeki Etkisinde Mental İyi Oluş Düzeylerinin Aracı Rolü - **Gizem YILMAZER, Prof.Dr. Bilsen BİLGİLİ**
8. The Effect of Innovative Approaches in Tourism Enterprises on Tourist Satisfaction: A Domestic and Foreign Tourist Comparison in TRNC - **Asst.Prof.Dr.Elif SENYÜCEL, Prof.Dr. Himmet KARADAL**

9. The Role of Digital Marketing on the Tourism Industry in Pakistan - **Muhammad Jourige**

10. Improving Competitiveness of Agricultural Enterprises through the Integration of Energy-Saving Technologies and Digital Tools - **R. Assemova, D. Aitbayeva**

Online Sessions

June 12, 2026- CENTER OF INTERNATIONAL COOPERATION #207

13:00-14:30 - Director: Assoc.Prof.Dr. **Gülbeniz Akduman** – **Münire KARABULUT**

Moderators: **Prof.Dr. İbrahim DURAK; Prof. Dr. Behiye ÇAVUŞOĞLU**

1. Girişimci Liderlik, İnsan Sermayesi ve İnovasyon Kapasitesinin Firma Performansı Üzerindeki Etkisi: Ampirik Bir Analiz - **Ogulsapar TACHMAMMEDOVA, Prof. Dr. Behiye ÇAVUŞOĞLU, Dr. Thomas Abuobeleye AKPANKE**
2. Psikolojik Personel Güçlendirme İle Psikolojik İyi Oluş Arasındaki İlişkide Psikolojik Sermayenin Aracı Rolü - **Assoc.Prof.Dr. Metin Kaplan, Barış İbrahim Dilek**
3. The Effect of Management By Values on Career Management: The Moderating Role of Organizational Arrogance and Organizational Humility - **AssocProf.Dr. Metin KAPLAN, Dr.Şıh Mehmet BÜYÜKBAŞ**
4. Algılanan Saygı, Psikolojik Güvenlik Algısı ve Sessiz Davranış: Kuramsal Bir İnceleme - **Assoc.Prof.Dr. Yavuz Sezer OĞUZHAN**
5. Yetenek Yönetimi Uygulamalarının Örgütsel Özdeşleşme ve İş Performansına Etkisi Üzerine Bir Araştırma - **Merve ÖZGÜN, Asst. Prof. Dr. Ebru YILDIZ**
6. The Relationship Between Communication Satisfaction and Psychological Well-Being: Evidence from University Students - **Assoc. Prof. Dr. Ayşe GÖKÇEN KAPUSUZ, Erdem GÜNEŞ**
7. İş Talepleri ile İş Kaynaklarının İşyeri Mutluluğu ve Öznel İyi Oluşa Etkisi - **Asst.Prof.Dr. Mehtap ŞEKER, Asst.Prof.Dr. Mecbure ASLAN TEKE**
8. Lider- Üye Etkileşiminin İşe Adanmışlık ve Çalışan Performansı Üzerine Etkisi: Kayseri İli Mobilya Sektörü Örneği - **Prof.Dr. İbrahim DURAK, Master's degree. Buse Yıldız KOÇER**
9. Kişilik Özellikleri ile Performans Arasındaki İlişkide Çalışan Mutluluğun Aracılık Rolü - **Assoc.Prof.Dr. Gülbeniz AKDUMAN, Prof. Dr. Zeynep HATİPOĞLU**

Online Sessions

June 12, 2026- CENTER OF INTERNATIONAL COOPERATION #207

14:30-16:00 - -Director: Assoc.Prof.Dr. **Gülbeniz Akduman** – **Münire KARABULUT**

Moderators: **Assoc.Prof.Dr. Hatice KILINÇ; Asst.Prof.Dr. Murat AYAR**

1. Yapay Zeka Benimsemesi, Liderlik ve Çalışan Verimliliği: Amerika Birleşik Devletleri ve Türkiye Karşılaştırması - **Asst.Prof.Dr. Murat AYAR, Asst.Prof.Dr. Deniz YILDIZ**
2. Endüstri 4.0 ve Sonrasında Dijitalleşmenin Yönetim Pratiklerine Etkisi: Algoritmik Liderlik Çağı - **Elvin ALİYEV**

3. Artificial Intelligence and Social Entrepreneurship: Impact, Opportunities and Prospects - **Saadat ALIYEVA**
4. The Role of Artificial Intelligence Application in Increasing Accounting Efficiency: In the Azerbaijani Context - **Nazanin MAZAN**
5. Governing the Digital Generation: Artificial Intelligence as Both Tool and Target of Youth Policy - **Murad HASANKHANLI**
6. Girişimcilikte Yapay Zeka Ve Dijital Dönüşüm: Bibliyometrik Analiz - **Asst.Prof.Dr. Mustafa YANARTAŞ**
7. Yapay Zekanın Girişimciliğe Etkisinin Organizasyonel Dönüşüm, Pazar Etkisi ve Girişimci Davranışı Açısından İncelenmesi - **Asst. Prof. Dr.Nurgün BAL**
8. Yapay Zekâ Destekli Girişimlerde Etik Karar Alma: İnsan–Makine Etkileşimi ve Transhümanist Dönüşüm Üzerine Kavramsal Bir Çerçeve - **Dr. Nazik ERDAL AKYÜZ, Asst. Prof. Dr. Emel BURAK**
9. Fırsat, Risk ve Umut Arasında Yapay Zekâ Girişimciliği: YouTube Videoları ve İzleyici Yorumları Üzerine TTO Temelli Bir Araştırma - **Assoc.Prof.Dr. Hatice KILINÇ, Prof.Dr.Himmet KARADAL**
10. Evaluations and Some Recommendations on Digital Archive Practices in Art Education - **Asst.Prof.Dr.Menekşe ŞAHİN KARADAL**

Online Sessions

June 12, 2026- CENTER OF INTERNATIONAL COOPERATION #207 - 16:00-17:30 - Director: Assoc.Prof.Dr. **Gülbeniz Akduman** – **Münire KARABULUT**

Yeşil Ekonomi ve Sürdürülebilirlik / *Green Economy and Sustainability*

Assoc.Prof.Dr. Afag Hacıyeva Zakir; Prof.Dr. Ramazan UYGUN

1. Sağlık Sektöründe Yeşil Girişimcilik ve Sürdürülebilir Hastane Uygulamaları: Bir Literatür Derlemesi - **Dr Özlem ÇAVUŞ**
2. Impact of Green Energy Initiatives on Consumers' Purchase Intention and Willingness to Pay More: in the Light of the Theory of Planned Behavior - **Syeda Qurat-Ul-Ain Naqvi, Prof. Dr. Huseyin Arasli**
3. Azerbaycan Cumhuriyeti'nde Karbonsuzlaştırma Stratejilerinin Analizi - **Assoc.Prof.Dr. Afag Hacıyeva Zakir, Assoc.Prof.Dr. Caferova Firuze Mübariz**
4. Zangezur Koridoru ve Yeşil Enerji İhracatının Lojistik Potansiyeli: Azerbaycan için Yeni Bir Bölgesel Entegrasyon Modeli - **Jabrayil Valiyev Khalil, Tatarkhan Jafarov Rafail**
5. Features of The Constitutional and Legal Guarantees of The Right To Live In A Healthy Environment In The Context of Climate Change In The Republic of Azerbaijan - **Kanan Adilkhanov**
6. Barınmanın Yeni Kodları: İklim Krizi, Dijital Dönüşüm ve Parçalı Mülkiyet (NFTfi) Ekseninde Gayrimenkulün Yeniden Tanımlanması - **Harita Yük. Müh. Yasemin KULEYİN**
7. Yeşil İnsan Kaynakları Yönetimi ile Çevresel Performans Arasındaki İlişki: Kavramsal Bir İnceleme - **Dr. Remzi DURMUŞ**

8. Sıfır Atık Prensiplerinin Tüketici Davranışları Üzerindeki Etkisi ve Karabük Üniversitesi Öğrencilerinin Sıfır Atık Eğilimleri - **Prof.Dr. Ramazan UYGUN, Döndü Nur OLKAÇ**
9. Green Technology Innovation and Pro-Environmental Behavior: A Meta-Analytic Review and Integrative Model of Moderation and Mediation - **Asst.Prof.Dr. Gül ÇIKMAZ, Assoc. Prof. Furkan BALTACI**
10. Financing Energy Transition: Green Investment, Foreign Direct Investment, and Climate Finance as Drivers of Decarbonization. A Global Panel Analysis, 2000–2026 - **M. Faheem Ullah, Professor Joseph Falzon**

CENTER OF INTERNATIONAL COOPERATION #207

17:30:19:00 - Director: Assoc.Prof.Dr. **Gülbeniz Akduman** – **Münire KARABULUT**

Moderators: **Dr. Remzi DURMUŞ; Prof.Dr. Mehmet Naci EFE**

1. Geopolitical Risks and the Resilience of International Logistics Networks - **Xiaonan Deng, Prof.Dr. Olga Kuznetsova**
2. Digital Transformation of Logistics Systems in the Context of Social Entrepreneurship – Assoc.Prof.Dr. **Mehriban SAMEDOVA**
3. Küresel Tedarik Zinciri: Sorunlar ve Çözümler - **Remzi ESEDOV**
4. Savaş Sonrası Dönemde "Böyük Qayıdış" Programının Stratejik Önemi - **PhD Candidate, Mohammad MİRZEZADE**
5. Policy-Driven Global Value Chain Upgrading: AI and China's Strategic Repositioning in International Trade - **PhD Candidate LI TING**
6. Assessment of the Impact of Internationally Significant Events on the Azerbaijan Economy - **Aghanemat Dashqinli PhD candidate**
7. Alliance Formation without Threat? The Case of the Turkic States - **Gizem YILDIRIM**
8. Energy Diplomacy between Türkiye and Iraq (2002–2016) - **Arzu AKBAROVA**
9. Gwadar and Port Qasim of Pakistan: Key to Global Economic Transformation in Maritime History - **Asst.Prof.Dr. Abida Kausar Chaudhary, Prof.Dr. Mehmet Naci EFE**
10. An Empirical Assessment of Trade Structure, Performance, and Opportunities in GCC–Central Asia Economic Relations - **Asst.Prof.Dr. Mohammad Taqi, Dr. Mohd Umar Farukh, Asst.Prof.Dr. Rizwan Khan, Asst.Prof.Dr. Mohd Atif Afzal**

Online Sessions - June 12, 2026

CENTER OF TURAN CIVILIZATION

Director: Assoc.Prof.Dr. **Hülya Er** - Dr. **Ayhan Terzibaş**

Time	**Sessions - Moderator**
11:00-12:30	Kadın Liderliği ve Girişimcilik / Women's Leadership and Entrepreneurship **Prof. Dr. Reyhan Ayşen WOLFF; Prof.Dr. Meltem INCE YENILMEZ**

13:00-14:30	Kurumsal Yönetim / Corporate Governance - **Asst.Prof.Dr. Ayhan TERZİBAŞ; Prof. Dr. Cem GÜÇEL**
14:30-16:00	Hukukun Dönüşümü ve Regülasyon / Legal Transformation and Regulation **Assoc.Prof.Dr. Narmin Hasanova; Assoc.Prof.Dr. Emin Dadashov**
16:00-17:30	Dijital Devlet ve Hukuki Güvenceler / Digital State and Legal Safeguards **Prof.Dr. Atilla ELÇİ; Dr. Can AKBAY**
17:30:19:00	Dil, Bellek ve Kültürel Miras / Language, Memory and Cultural Heritage **Assoc.Prof.Dr.Yegane KAHRAMANOVA**; **Dr. Ali ÇETİNKAYA**

Online Sessions - June 12, 2026

11:00-12:30 - CENTER OF TURAN CIVILIZATION

Director: Assoc.Prof.Dr. **Hülya Er** - Dr. **Ayhan Terzibaş**

Kadın Liderliği ve Girişimcilik / Women's Leadership and Entrepreneurship **Prof. Dr. Reyhan Ayşen WOLFF; Prof.Dr. Meltem INCE YENILMEZ**
1. Economic Contribution of Gender Equality to Employment in Turkey's Post-Pandemic Recovery - **Prof.Dr. Meltem INCE YENILMEZ** 2. Figüranlıktan Başrol Oyuncusu Olarak Güçlenebilmeye Evrilmek: Balıkesir İli KOSGEB Örneği - **Assoc. Prof. Dr. Yonca ALTINDAL** 3. Girişimcilik Eğilimine İlişkin Eril Kodlu Varsayımlar ve Kadınların Girişimcilik Eğilimi: Toplumsal Cinsiyet Perspektifinden Bir Değerlendirme - **Asst.Prof.Dr. Nida PLATİN** 4. Sivil Havacılık Eğitimlerinin Tarihsel Gelişimi ve Sistematik Eğitim Modelleri - **Instructor Selda HATAY, Prof. Dr. Reyhan Ayşen WOLFF, Asst. Prof. Dr. Deniz YILDIZ** 5. Evden Çalışma Modelinin Kadın Çalışanlar Üzerindeki Etkileri - **Instructor Selda HATAY, Prof. Dr. Reyhan Ayşen WOLFF, Asst. Prof. Dr. Deniz YILDIZ** 6. Namus Söylemi ve Suç Korkusunun Ahlaki Üretimi - **Asst.Prof.Dr. Hatice CECEN CELIK** 7. Türkiye ve Avrupa Birliği Ülkelerinde Kadın Yöneticilerde Cam Tavan Sendromu ve Yapay Zekâ Etkisinde Girişimci Liderlik - **Dr. Elif SAVAŞKAN** 8. Çalışma Hayatında İkinci Bahar: Emeklilik Sonrası Girişimcilik - **Assoc. Prof. Dr. Yasin AKKUŞ** 9. Oıla Barqarorlıgını Ta'mınlashda Iqtısodıy Zo'Ravonlıkka Qarshı Kurashnıng Ijtımoıy Va Huquqıy Jıhatları - **Durdona Abdulfaizova**

Online Sessions - June 12, 2026

13:00-14:30- CENTER OF TURAN CIVILIZATION

Director: Assoc.Prof.Dr. **Hülya Er** - Dr. **Ayhan Terzibaş**

Kurumsal Yönetim / Corporate Governance **Asst.Prof.Dr. Ayhan TERZİBAŞ; Prof. Dr. Cem GÜÇEL**

1. Corporate Social Responsibility in the Small Enterprise Management System - **PhD student Kanat SULEIMEN**
2. Mechanisms of Partner Loyalty in B2B: The Impact of a Motivation Program on Dealer Network Development, Deal Quality, and Revenue Stability of an Engineering Company - **Mazey Vadim**
3. Dijitalleşmenin KOBi'lerin Gelişim ve Yönetim Süreçlerine Etkileri - **Yusif Isgenderov**
4. Aile Şirketlerinin Kurumsal Yapılanmasında Aile Anayasasının Stratejik Önemi - **Asst.Prof.Dr. Nagihan KANTARCI, Prof. Dr. Azize ESMERAY**
5. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Bağlamında Üniversitelerde Sosyal Market Uygulamaları: Öğrencilerin Hizmet Kalitesi Algı Düzeylerinin Değerlendirilmesi - **Asst.Prof.Dr. Nurdanur TAVLAN SOYDAN, Seval ERGÜNEŞ, Eylül YEŞİLTEPE, Meysun KURT**
6. Örgütsel Bilinçli Farkındalık Yönelimi ve Piyasa Merkeziliği: Borsa İstanbul'da Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik Endekslerinin Kesişim Kümesi Üzerine Endeks Temelli Bir İnceleme - **Recep MADEN, Prof. Dr. İbrahim YALÇIN**
7. Kurumsal Yönetişim, Sürdürülebilirlik ve Kurumsal Risk Yönetimi İlişkisi: Norsk Hydro ASA Üzerine Nitel Bir Vaka İncelemesi - **Ali ALASAAD, Prof. Dr. Cem GÜÇEL**
8. Aile İşletmelerinde Kuşak Devri Sürecinde Genel ve İşletmeye Özgü Beşerî Sermayenin Rolü: Gerede OSB Örneği - **Prof.Dr. Himmet KARADAL, Asst.Prof.Dr. Ayhan TERZİBAŞ**
9. Sosyal Sermaye ve İnsan Sermayesi Bağlamında Türk Girişimciliği: Yaşar ÇELİK Örneği - **Prof.Dr.Himmet KARADAL, Asst.Prof.Dr. Ayhan TERZİBAŞ**

Online Sessions - June 12, 2026

14:30-16:00- CENTER OF TURAN CIVILIZATION

Director: Assoc.Prof.Dr. **Hülya Er** - Dr. **Ayhan Terzibaş**

Hukukun Dönüşümü ve Regülasyon / Legal Transformation and Regulation **Assoc.Prof.Dr. Narmin Hasanova; Assoc.Prof.Dr. Emin Dadashov**

1. The Legal Status of Artificial Intelligence - **Assoc.Prof.Dr. Narmin Hasanova**
2. WTO Anti-Dumping Regulations and Domestic Legislation - **Kanan Safarli**
3. To the Question of the Structure of Legal Subjectivity - **Aykhan Ismayilov**
4. Main Forms of Non-Cash Settlements in the Civil Law of The Republic of Azerbaijan - **Uzeyir Gasimli**
5. The Importance of International Legal Acts Related to the Protection of Property Rights Over Real Estate - **Assoc.Prof.Dr. Emin Dadashov**
6. Transformation of Tax Legislation From Historical Foundations to Modern Regulatory Models - **Assoc.Prof.Dr. Asmar Aliyeva**
7. The Special Procedure For Making Additions And Amendments to The Constitution as an Element of the Legal Protection Mechanism of The Constitution - **Assoc.Prof.Dr. Nasib Shukurov**

8. The Formation and Development of The Institution of Inheritance Law In Historical Retrospect - **Assoc.Prof.Dr. Shukur Yusifov**
9. Alternative Resolution of Labor Disputes In the European Union: Legal Mechanisms and Current Trends - **Dr. Azar Rahimov**

Online Sessions - June 12, 2026

16:00-17:30- CENTER OF TURAN CIVILIZATION

Director: Assoc.Prof.Dr. **Hülya Er** - Dr. **Ayhan Terzibaş**

Dijital Devlet ve Hukuki Güvenceler / Digital State and Legal Safeguards

Prof.Dr. Atilla ELÇİ; Dr. Can AKBAY

1. The Role of Legal Mechanisms in Strengthening Educational Integration Among Turkic States - **Muhammad Hajiyev**
2. Ways of Solutıon of Liability Provıded for The Act of Illegal Influence on The Decısıon of An offıcıal (Tradıng In Influence) In The Current Criminal Legıslatıon of The Republıc Of Azerbaıjan - **Assoc.Prof.Dr. Orkhan Aslanov**
3. Problems of Using UN Peacekeeping Forces to Prevent Genocide - **Dr. Leyla Salimova**
4. Current System of Social Contributions in Azerbaijan: Problems and Development Prospects - **Anar Aslanov Azad oglu**
5. Ensuring the employee's salary in cases of termination of the employer's activities and insolvency in the Republic of Azerbaijan and the Russian Federation - **Shahriyar Pashalı**
6. Mechanisms of Constitutional Legal Guarantee of Regulatory Forms of Popular Power - **Shirastan Yusubov**
7. Yetkinlik Yaşa Çatmayanlar Tərəfindən Törədilən Cinayətlərin Qarşısının Alınması Və Profilaktikasının Bəzi Aktual Məsələləri - **Anar Cavadov**
8. Metaverse'te Kamu Hizmeti Sunumu: Sanal Dünyada Devlet-Vatandaş İlişkisinin Yeniden İnşasına Yönelik Kuramsal Bir Çerçeve - **Dr. Can AKBAY**
9. Belediyelerde Mobbing Olgusu ve Hukuki Sonuçları: Bir Yönetici Perspektifi - **Public Administrator, Erol KOYUNCU, Prof. Dr. Atilla ELÇİ**
10. Yapay Zekânin Mülkiyet Hakkinin Konusu Olarak Değerlendirilmesi: Sorunlar ve Perspektifler - **Dr. Davud Davudov**

Online Sessions - June 12, 2026

17:30:19:00- CENTER OF TURAN CIVILIZATION

Director: Assoc.Prof.Dr. **Hülya Er** - Dr. **Ayhan Terzibaş**

Dil, Bellek ve Kültürel Miras / Language, Memory and Cultural Heritage

Assoc.Prof.Dr.Yegane KAHRAMANOVA; **Dr. Ali ÇETİNKAYA**

1. Boşnak, Sırp ve Hırvat Dillerindeki Paralellikler ve Kütükleşmiş Türkizmler – **Assoc.Prof.Dr. Gülbəniz Mehdiyeva**
2. Oğuz ve Kıpçak Gruplarına ait Türk Dillerindeki Arkaik Durum Modellerinin Fonetik Konformasyonu - **Assoc.Prof.Dr.Yegane KAHRAMANOVA**
3. Satirik Poeziyanın Struktur-semantik Baxımdan Forma və Janr Diversifikasiyası - **Dr. Sakine Bayramova**
4. Medicinal Plants in the Epic of Manas: An Interdisciplinary Ethnomedical and Phytochemical Review - **Iskhak Tokonov**
5. Bazar-Korgon Toponiminin Etimolojisi ve Linguistik Analizi - **Sırgabek kızı Guldana**
6. Nüzüp Bey'in Söylemindeki Leksik Konotasyonlar (T. Kasımbekov'un "Sıngan Kılıç (Kırık Kılıç)" Romanı Temelinde) - **Senior Lecturer Kutbü Nadyrbaeva Özubekovna**
7. Naqshbandia Sufi order in Timurid India - **Prof.Dr. Akhlaque Ahmad 'ahan'**
8. Türk Halklarinin Birliği: Tarihî Kökler, Kültürel Yakinlik Ve Günümüzdeki Önemi - **Assoc.Prof.Dr. Zulkhumor Nurullaeva Seidamatovna**
9. Linguosynergetics: Analysis of English and Uzbek Languages - **Khayriniso Bakhtiyarovna Ganiyeva**
10. Kentsel Belleğin Görsel Retoriği: Yerel Yönetim Amblemlerinde Tarihsel Mirasın Göstergebilimsel Analizi - **Dr. Ali ÇETİNKAYA**

Online Sessions - June 12, 2026

ACADEMIC COUNCIL HALL #401 - Director: Dr. **Neslihan Duman** - Dr. **Şermin Önem**

Time	**Sessions - Moderator**
11:00-12:30	Dijital Pazarlama ve Tüketici Deneyimi / Digital Marketing and Consumer Experience - **Prof. Dr. Nuriye GÜNEBAKAN; Prof. Dr. Mikail BATU**
13:00-14:30	Dijital Öğrenme ve Yapay Zeka / Digital Learning and AI - **Assoc.Prof.Dr. Sibel OZAFSARLIOGLU**; **Dr. Oana Georgia PREDA**
14:30-16:00	Kültürel Diplomasi ve Türk Dünyası / Cultural Diplomacy and the Turkic World **Prof. Dr. Elnur Hasan MİKAİL; Prof.Dr. Esra KARABACAK**
16:00-17:30	Girişimcilik ve Yönetim Eğitimi /Entrepreneurship and Management Education **Asst. Prof. Dr. Tuğba SOYMAN CAN; Prof. Dr. Selami ÖZCAN**
17:30:19:00	Çalışma Yaşamı ve Örgütsel Psikoloji / Work Life and Organizational Psychology - **Prof.Dr. İbrahim DURAK; Prof. Dr. Murat KOÇ**

Online Sessions - June 12, 2026 - 11:00-12:30

Academic Council Hall #401 -Director: Dr. **Neslihan Duman** - Dr. **Şermin Önem**

Dijital Pazarlama ve Tüketici Deneyimi / Digital Marketing and Consumer Experience

Prof. Dr. Nuriye GÜNEBAKAN; Prof. Dr. Mikail BATU

1. An Analyttical Study of Instagram on Consumer Behavior With Respect to Skincare Products - **Subrina Hossain**
2. Brand Equity Development Through Customer Experience Management – **Asst..Prof.Dr. Simuzar Mammadova, Mazanova Ophelya, Intizar Mammadova**
3. Gündelik Yaşamın Tıbbileştirilmesi: Instagram İçerikleri Üzerine Bir Analiz- **Asst. Prof.Dr. Arzu KARASAÇ GEZEN**
4. Kitap Kapakları Girişimcilik Anlatır mı? Türkiye Yayıncılık Odaklı Bir Analiz - **Asst.Prof.Dr. Berna TURAK KAPLAN**
5. Siberkondriyanın Klinik Karar Sürecine Etkisi: Hekim Görüşleri Üzerine Bir Araştırma - **Assoc.Prof.Dr. Mehmet KAPLAN, Dr. Özgür GÜNAL**
6. The Cost of Constant Connectivity: A Digital Platform Fatigue Perspective on Consumer Behavior - **Asst. Prof.Dr. Şermin ÖNEM**
7. Pazarlama ve Satış İçin İkna Teknikleri: Katılımcıların Algıları ve Davranışsal Tepkileri Üzerine Bir İnceleme - **Master Student Sitora NARZULLAEVA, Prof. Dr. Uğur YOZGAT**
8. Moda Marka Olma Süreci ve Toplumsal Dinamikler: Kuramsal Temelde Bir Değerlendirme - **Prof. Dr. Mikail BATU**
9. From Online Innovation to Repurchase Intention: The Role of Flow Experience and Customer Experience - **Prof. Dr. Nuriye GÜNEBAKAN, Asst. Prof. Canan YILMAZ UZ, Asst. Prof. Seda ARSLAN**
10. WUF3 və Azərbaycanın Qlobal Urban Siyasətdə Rolu - **Assoc.Prof.Dr. Murteza HASANOGLU, Assoc.Prof.Dr.Nesrin SÜLEYMANLI**

Online Sessions - June 12, 2026- 13:00-14:30

Academic Council Hall #401 - Director: Dr. **Neslihan Duman** - Dr. **Şermin Önem**

Dijital Öğrenme ve Yapay Zeka / Digital Learning and AI

Assoc.Prof.Dr. Sibel OZAFSARLIOGLU; **Dr. Oana Georgia PREDA**

1. Preserving National Identity: Integrating Kazakh Traditional Culture into Digital Educational Environments - **Omirbekova Zhadyra**
2. Türkiye Yüzyılı Maarif Modeli Bağlamında Din Eğitiminde Yapay Zekânın Kullanımına Yönelik Bilgi, Beceri ve Değerlerin Tematik Analizi - **PhD. Student. Semanur BİNNETOĞLU**
3. Öğrencilerin Yapay Zekâ Okuryazarlığı Düzeyinin Yaratıcılık ve Akademik Özyeterliliklerine Etkisi: Uşak Üniversitesi Örneği - **Assoc.Prof.Dr. Sibel OZAFSARLIOGLU**
4. E-öğrenme ve Akademik Performans İlişkisinin Meta-Analiz ile İncelenmesi - **Assoc.Prof.Dr, Gül GÜN**
5. Uluslararası Hedef Pazar Seçimi Analizi: Linyit Sektörü - **Dr. Hüseyin FİDAN**
6. İmposter Sendromunun İş Tatmini Üzerindeki Etkileri ve Akademismik Liderler Üzerine Nicel Bir Araştırma - **Murad NURULLAZADE**
7. Kültürel Zekâ ve İş Performansı Arasındaki İlişkide Küresel Yetkinliklerinin Aracılık Rolü Üzerine Bir Araştırma - **Hakan TAN, Murat Taylan ÇAKMAK**

8. The role of Artificial Intelligence (AI) in digitally transforming the Mauritius' tourism industry - **PhD student Mr Rajkumarsingh Gunowa, Assoc.Prof.Dr. Dababrata CHOWDHURY**
9. Cultural Mobility, from European Policies to the Process of Transformation of Individuals: The Impact of Participation in Erasmus+ Projects on Young Romanians - **Dr. Oana Georgia PREDA, Teacher Assistant PhD**
10. Bankacılıkta Siber Saldırılar Nedeniyle Hukuki Sorumluluk ve Tazminat: Türkiye Örneği - **Master Student, Onur GÜNAYDIN, Associate Professor, Hakan ÖNER**
11. The role of Artificial Intelligence (AI) in digitally transforming the Mauritius' tourism industry **PhD Student Mr Rajkumarsingh GUNOWA, Dr. Lorna THOMAS**

14:30-16:00- Academic Council Hall #401 - Director: Dr. **Neslihan Duman** - Dr. **Şermin Önem**

Kültürel Diplomasi ve Türk Dünyası / Cultural Diplomacy and the Turkic World

Prof. Dr. Elnur Hasan MİKAİL; Prof.Dr. Esra KARABACAK

1. Kültürel Diplomaside Sivil Toplum Kuruluşlarının Rolü: Ülkeler Arası Mukayeseli Bir Analiz - **Dr. Hikmet EREN, Lec. Zülal SÖĞÜT**
2. Hofstede'in Kültürel Boyutlar Kuramı Bağlamında Kore Örgütsel Kültür Yapısı Hakkında Bir İnceleme - **Assoc.Prof.Dr., Mehmet ULUTAŞ**
3. Sürdürebilirlik Kapsamında Dil ve Dilbilim - **Prof.Dr. Esra Karabacak**
4. Sınırların Ötesinde Akrabalık: Gürcistan'daki Borçalı Türklerinin Azerbaycan Cumhuriyeti ile Siyasi, Kültürel ve Dilsel Etkileşimleri - **Prof. Dr. Elnur Hasan MİKAİL, Assoc. Prof. Dr. Hakan CORA**
5. The Impact of National Culture Dimensions on Strategic Management Processes: A Study on Azerbaijani Enterprises - **Ahmed ALİYEV**
6. Euripides' Andromache: Peleus' Iliadic Background Revisited. Intertextual Characterisation Through the Lens of Eastern Philosophy and Cultural Traditions - **Zamin BABAZADE, Ali HESHIMOV**
7. Restoration of Archetypal Memory in Elchin's Novel Mahmud And Maryam - **Assoc.Prof.Dr. Ali HASHIMOV, Zamin BABAZADE**
8. From Wordsworth to Bennett: The Evolution of Margaret Drabble'S Artistic World - **Phd student, Mehriban ALIYEVA**
9. Corpus-Linguistic Analysis of Speeches Made by the President of Azerbaijan in English (in the Context of National Language and Values) - **Eldar Zeynalov Senior lecturer, PhD**
10. Algılanan Sosyal Destek ile Yapay Zeka Sohbet Botu Kullanımı Arasındaki İlişkide Duygu Düzenleme Güçlüklerinin Aracılık Rolü - **Begüm ÖZCAN**

Online Sessions - June 12, 2026 - 16:00-17:30

Academic Council Hall #401 - Director: Dr. **Neslihan Duman** - Dr. **Şermin Önem**

Girişimcilik ve Yönetim Eğitimi /Entrepreneurship and Management Education

Asst. Prof. Dr. Tuğba SOYMAN CAN; Prof. Dr. Selami ÖZCAN

1. Üniversite-Sanayi İşbirliğinde Teknokentlerin Rolü: Azerbaycan İçin Bir Model Önerisi - **Mahammad MALIKOV**
2. Pathways into the Campus Venture: A Novel Spherical-Fuzzy AHP Framework for Decoding the Drivers of Student Entrepreneurial Intention - **Asst.Prof.Dr. Doğan ŞENGÜL, Mahmut Emin SARIKAYA**
3. Mission Beyond Profit: A Picture-Fuzzy Z-AHP and Necessary-Configuration Approach to the Motivational Anatomy of Social Entrepreneurial Founding - **Asst.Prof.Dr. Doğan ŞENGÜL, Mahmut Emin SARIKAYA**
4. Akademik Liderlikte Duygusal Zekanın Önemi ve Uygulama Deneyimleri - **Seymur SuleymanovSULEYMANOV**
5. Yapay Zeka Okuryazarlığının Dijital Girişimcilik Niyeti Üzerindeki Etkisinde Üretken Yapay Zeka Kabulünün Aracı Rolü - **PhD Student Fatma GÜNEY LAÇİN, Asst. Prof. Dr. Tuğba SOYMAN CAN**
6. Dijital Girişimcilik Niyetinden Davranışa: Üniversite Girişimcilik Ortamının Düzenleyici Rolü - **Asst. Prof. Dr. Tuğba SOYMAN CAN, PhD Student Fatma GÜNEY LAÇİN**
7. Bridging the Skills–Enterprise Gap: The Role of Ugandan Universities in Entrepreneurial Ecosystems - **Dr. Luwemba Musa Maswanku, Prof.Dr. Himmet KARADAL**
8. Dijital Girişimcilik Literatürünün Yeniden Haritalandırılması: Makine Öğrenmesi Tabanlı Yapısal Konu Modellemesi (STM) - **Arş. Gör. Mustafa YILMAZ, Prof. Dr. Selami ÖZCAN**
9. The role of emotional intelligence and entrepreneurial intention among students in higher education: A literature Review - **Mr.Ashiraf MABANJA**
10. Management: The Case of Ümraniye Municipality Belediye Personeline Verilen Eğitimin Yönetime Katkısı: Ümraniye Belediyesi Örneği - **Graduate Student Gülşah Atıcı SEVKAR, Prof. Dr. Uğur YOZGAT**

17:30:19:00, Academic Council Hall #401-Director: Dr. **Neslihan Duman** - Dr. **Şermin Önem**

Çalışma Yaşamı ve Örgütsel Psikoloji / Work Life and Organizational Psychology

Prof.Dr. İbrahim DURAK; Prof. Dr. Murat KOÇ

1. Kariyer Uyum Yetenekleri, Psikolojik İyi Oluş ve Akademik Branş Memnuniyeti Arasındaki İlişki Üzerine bir Araştırma - **Dr. Başak KICIR**
2. Pozitif Mükemmeliyetçiliğin Psikolojik İyi Oluş Üzerindeki Etkisinde İşin Anlamlılığının Aracılık Rolü - **PhD. Işıl Deniz TOKER**
3. Dijital Dönüşüm Sürecinin Çalışanlara Yansımasının Kavramsal Olarak Değerlendirilmesi - **Asst.Prof.Dr. Gül ÇIKMAZ**
4. İş Sağlığı ve Güvenliği Kültürünün Oluşumunda Psikolojik Yaklaşımlar: Davranışçı, Bilişsel ve Sosyal Bilişsel Perspektifler - **Assoc.Prof. Dr. Yunus DÜGER**
5. Örgütsel Kronizmin Örgütsel Adalet ile İlişkisi: Kayseri Beyaz Eşya Sektörü Araştırması - **Prof.Dr. İbrahim DURAK, Master's degree. Damla İrem YILMAZ**

6. Dönüşümcü Liderlik Bağlamında Elon Musk Vaka Analizi: Vizyonerlik Ve Toksik Liderlik Arasındaki İnce Çizgi – **Master Student Fatih İLHAN, Assoc. Prof. Dr. Ebru ERTÜRK**
7. How Unconscious Processes Influence Moral Tribalism and Hedonic Investment Behavior - **Asst.Prof.Dr. Hatice Nayman Hamacı, Prof.Dr. Selim Aren, Müge Kınay**
8. The Past and Future Trends of Uncertainty Perception - **Asst.Prof.Dr. Hatice Nayman Hamacı, Prof.Dr. Selim Aren, Müge Kınay**
9. Çalışanların İş Stresi Üzerine Bir Saha Çalışması (Mersin-Adana Bölgesi Örneği) - **Asst.Prof.Dr. Yonca BİR, Prof. Dr. Murat KOÇ**
10. Eğitim Kurumlarında Çalışan Deneyimi ve Psikolojik İyi Oluşun Örgütsel Bağlılığa Etkisi - **Sinem BEKTAŞ, Prof. Dr. Muhsin HALİS**
11. Dijital Dönüşüm Sürecinin Çalışanlara Yansımasının Kavramsal Olarak Değerlendirilmesi - - **Asst.Prof.Dr. Gül ÇIKMAZ**

Online Sessions - June 12, 2026

BUSINESS HALL - Director: **Menekşe Şahin Karadal** - Dr. **Ersin Menges**

Time	Sessions - Moderator
11:00-12:30	Finansal Piyasalar ve Makroekonomi / Financial Markets and Macroeconomics **Assoc.Prof.Dr. Gülsüm AKARSU; Prof. Dr. Serhan GURKAN**
13:00-14:30	Muhasebe ve Veri İnovasyonu / Accounting and Data Innovation **Prof.Dr.Kıymet ÇALIYURT; Dr. Ersin MENGEŞ**
14:30-16:00	Yönetim Eğitimi ve Toplumsal Etki / Management Education and Social Impact **Prof. Dr. Muhsin HALİS; Prof. Dr. Birsel AYBEK**
16:00-17:30	FinTech, Değerleme ve Dijital Varlıklar / FinTech, Valuation and Digital Assets **Prof.Dr. Ümit ALNIAÇIK; Dr. Mustafa Kemal AKGÜL**
17:30:19:00	Dijital Toplum, Politik Girişimcilik/ Digital Society and Political Entrepreneurship - **Prof. Dr. Emet GÜREL; Assoc.Prof.Dr. Gül GÜN**

Online Sessions - June 12, 2026

11:00-12:30- BUSINESS HALL - Director: **Menekşe Şahin Karadal** - Dr. **Ersin Menges**

Finansal Piyasalar ve Makroekonomi / Financial Markets and Macroeconomics

Assoc.Prof.Dr. Gülsüm AKARSU; Prof. Dr. Serhan GURKAN

1. Ekonomik Politika Belirsizliğiyle Bireysel Kredi ve Kredi Kartı Borcunu Ödememiş Kişi Sayısı Arasındaki Nedensellik: Türkiye'den Kanıtlar - **Asst. Prof. Dr. Ömer KESKİN**
2. Kentsel Konut Fiyat Şoklarının BIST Gayrimenkul Yatırım Ortaklıkları (XGMYO) Endeksi Volatilitesi Üzerindeki Asimetrik Etkisi: TGARCH Analizi - **Asst.Prof.Dr. Tuğberk ÇİTİLCİ**
3. Modern Çağda Kriptovalyüta Piyasasının Finansal Sistem Üzerindeki Etkisinin Analizi - **Assoc.Prof.Dr. Mehriban IMANOVA, Gulnara AGAYEVA**

3. Understanding the Relationship among Stock Returns, Expected Returns, and Real Activity: Evidence from International Markets - **Gorkhmaz SAFAROV**

4. Macroeconomic Surprises and Sectoral Financial Vulnerability: Exploratory Evidence from Banking and Manufacturing Firms - **MSc Student Nijat ALKHANOV**

5. Econometric Analysis of the Impact of Investments on Economic Growth in Azerbaijan - **PhD. Khalida Muradova Firdovsi, PhD. Samira Abdullayeva İntiqam**

6.Inflation Persistency in Türkiye - **Assoc.Prof.Dr. Gülsüm AKARSU**

7.Determinants of Country-Level Investment Attractiveness in Emerging and Developing Economies: Comparative Evidence from Turkey and Selected African Countries - **Boubacar Seydi, Prof. Dr. Serhan Gurkan**

8. Inflation Cycles at the Pacific Alliance: An Empirical Approach - **Prof. Hernán E. GIL FORLEO**

9. The role of Artificial Intelligence (AI) in digitally transforming the Mauritius' tourism industry - **PhD student Mr Rajkumarsingh Gunowa, Assoc.Prof.Dr.Debabrata Chawdhury**

93.Sosyal Medya Kullanımı Ve Psikolojik Esneklik Arasındaki İlişkinin Kabul ve Kararlılık Terapisi (ACT) Çerçevesinde İncelenmesi – **Selin Özdemir, Prof.Dr.Uğur Yozgat**

Online Sessions - June 12, 2026

13:00-14:30 - BUSINESS HALL - Director: Menekşe Şahin Karadal - Dr. Ersin Mengeş

Muhasebe ve Veri İnovasyonu / Accounting and Data Innovation

Prof.Dr.Kıymet ÇALIYURT; Dr. Ersin MENGEŞ

1. Technological Entrepreneurship and Innovation Ecosystems: The Case of Brazil - **Asst.Prof.Dr. Esra SİPAHİ DÖNGÜL, Prof. Dr. Walter PRIESNITZ FILHO, Prof. Dr. Maria Emilia CAMARGO**

2. KENSHO: A Biomechanical Posture Analysis System - **Asst. Prof. Dr. Murat ARSLAN, Asst. Prof. Dr. Aida ARIANNEJAD**

3. A Multi-Modal AI Desktop Assistant - **Asst.Prof.Dr. Murat ARSLAN, Jana ALHAJJ**

4. Managing Socio-Technical Transformation in Seaports: A TOWS Analysis from The Perspective of The Blue-Collar Workforce - **Asst.Prof. Dr. Arda TOYGAR**

5. Tersane Sektöründe İş Değerlemesi: Bulanık AHP ve Bulanık SWARA ile Çok Kriterli Karar Verme Yaklaşımı - **Arş. Gör. Mustafa YILMAZ, Prof. Dr. Selami ÖZCAN**

6. TMS 38 Çerçevesinde Maddi Olmayan Duran Varlıkların Değerlemesi: BİST Spor Kulüpleri Örneği - **Dr. Ersin MENGEŞ**

7. Yapay Zekânın Muhasebe Süreçlerine Etkisi ve Girişimcilik Ekosistemi - **Assoc.Prof.Dr. Metin ÇALIK**

8. Measuring E-Commerce and Its Determinants in the Context of Digital Entrepreneurship - **Asst.Prof.Dr. Barkhudarov Mansur Isa, Garagozova Aysel Mansur**

9. Banka ve Finans Öğrencilerinde Kariyer Planlama ve Gelişim Süreçleri - **Asst.Prof Dr. Hasan DURMUŞ**

10. The Impact of Artificial Intelligence on the Future of Auditing and Accounting: Opportunities and Challenges - **Mr. Gulu JABBARLI, Prof. Dr. Kıymet ÇALIYURT**

Online Sessions - June 12, 2026

14:30-16:00- BUSINESS HALL - Director: Menekşe Şahin Karadal - Dr. Ersin Mengeş

Yönetim Eğitimi ve Toplumsal Etki / Management Education and Social Impact

Prof. Dr. Muhsin HALİS; Prof. Dr. Birsel AYBEK

1. Geçmişten Günümüze Hastalıklar: Antik Kaynaklar Işığında Bir Analiz - **Phd(c). Deniz GÜNEŞ**
2. Teaching Beyond Borders: Culturally Responsive Practice in Diverse Adult Classrooms - **Prof. Dr. Siham EL-KAFAFI**
3. Türkiye'de Öğrenim Gören Uluslararası Öğrencilerin Sosyo-Kültürel Entegrasyonu ve Üniversiteye Uyumu ile İlgili Yaşadıkları Sorunların Araştırılması: Karabük Üniversitesi Örneği - **Prof.Dr. Ramazan UYGUN, Döndü Nur OLKAÇ**
4. Yabancı Diller Yüksekokulu'nda Görev Yapan Öğretim Elemanlarının Eleştirel Düşünme Algılarının İncelenmesi - **Lect. Fatma ALTUN, Assoc. Prof. Dr. Birsel AYBEK**
5. Erken Yaşlarda Alınan Din Eğitiminin Hayatı Doğru Anlamlandırmaya Etkisi - **Dr. Yılmaz CANKALOĞLU**
6. Hükümlü Bireylerin Stres Düzeylerinin Boş Zaman Yönetimi ve Rekreasyonel Farkındalıklarının İncelenmesi - **Prof. Dr. Muhsin HALİS, Dr. Meliha BEKTAŞ**
7. Çocuk İstismarı - **Büşra KANBER, Sueda ALKAN, M.A.**
8. İşletme Eğitiminin Paradigmatik Krizi: Ücretli Emekçi Üretiminden Girişimci Sermayeci Üretimine - **Dr. Duygu SAV, Prof. Dr. Muhsin HALİS**
9. Digital Democracy and Citizen Participation in the Age of Algorithms: Possibilities and Challenges - **Prof. Sergio QUIROGA**
10. Azerbaycan'da Girişimcilik Ekosistemi: 2026 Yılında Bileşenleri ve Gelişim Eğilimleri Üzerine Bir Doküman Analizi - **Turqut Ibrahimli - Prof.Dr. Himmet KARADAL**

EMI CONGRESS

Online Sessions - June 12, 2026, 16:00-17:30- Director: Menekşe Şahin Karadal - Dr. Ersin Mengeş

FinTech, Değerleme ve Dijital Varlıklar / FinTech, Valuation and Digital Assets

Prof.Dr. Ümit ALNIAÇIK; Dr. Mustafa Kemal AKGÜL

1. Impact of Cross-Border Versus Domestıc Mergers and Acquısıtıons On Stock Prıces: Evıdence From U.S. Acquırers - **Alovsat Orujov**
2. Türk Ticaret Kanunu ve Hukuk Muhakemeleri Kanunu Kapsamında Ticari Defterlerin Delil Olma Niteliği - **Dr.Gamze ÇAKI ÇİFCİ**
3. Finans Sektöründe Dijital İnovasyonun Benimsenmesinde Çalışanların Dijital Yorgunluğunun Rolü: İnovasyon Eşiği Yaklaşımı Çerçevesinde Kavramsal Bir İnceleme - **Master Student, Ayca DERINDAG**
4. 2000-2025 Yılları Arasında Finansal Okuryazarlık Çalışmalarının Bibliyometrik İncelemesi: Web of Science Veritabanı Örneği - **Dr. Deniz ŞAHİN SAMARAZ, Umut SAMARAZ**
5. AHP ile Tedarikçi Seçimi: Gaz Türbini Bakım Hizmeti Uygulaması - **Tolga NEFESOĞLU, Prof. Dr. Muhsin HALİS**
6. Interrelationships Between E-Service Quality, E-Satisfaction, E-Loyalty, and E-WoM: Moderating Role of Shopping Frequency - **Prof.Dr. Ümit ALNIAÇIK**
7. DeFi-RWA Entegrasyonunda Kurumsal Adaptasyon: BlackRock BUIDL Örneği Üzerinden Türkiye İçin Bir Model Önerisi - **Lecturer Mete Ali BAŞKAYA**
8. Blok Zinciri ve Yapay Zekâ Entegrasyonuna Dayalı Yeni FinTech Yaklaşımları - **Asst.Prof.Dr. Aizhan BAIMUKHAMEDOVA, Dr. Mustafa Kemal AKGÜL, Assoc.Prof.Dr. Cem Çağrı DÖNMEZ**
9. FinTech Uygulamalarının Müşteri Tarafında Anlaşılabilirlik ve Uyumluluk Sağlanmasında Yapay Zeka Araçlarının Kullanılabilirliği - **Asst.Prof.Dr. Aizhan BAIMUKHAMEDOVA, Asst.Prof.Dr. Maiya MYRZABEKOVA**
10. Green Investment and Financial Development: The Influence of Institutional Quality - **Lecturer Sidra Ghulam Muhammad**

17:30:19:00- Business Hall - Director: Menekşe Şahin Karadal - Dr. Ersin Mengeş

Dijital Toplum, Politik Girişimcilik/ Digital Society and Political Entrepreneurship

Prof. Dr. Emet GÜREL; Assoc.Prof.Dr. Gül GÜN

1. Mehmed Emin Resulzâde' Nin Türkiye'deki Siyasi Faaliyetleri Ve Azerbaycan'ın Bağımsızlığı Fikrinin Yaygınlaştırılmasındaki Rolü - **Surayya ALLAHVERDIYEVA**
2. Political and Economic Aspects of China's Policy During the Syrian Conflict - **Lecturer Aynur Karimova**
3. Dijital Popüler Kültürde Yapay Zekânin Temsili: Google Doodle Üzerine Tematik Bir Analiz - **Prof. Dr. Emet GÜREL, Prof. Dr. Mikail BATU**
4. Bilgi Paylaşımı ve Yenilikçi İş Davranışı İlişkisinin Meta-Analiz ile İncelenmesi - **Assoc.Prof.Dr, Gül GÜN**

5. Yaratıcı Yıkım Perspektifinden İnsan ve Yapay Zeka İş Gücü Piyasalarında İkame mi Tamamlayıcı mı? - **Prof.Dr. Bilsen BİLGİLİ**
6. Political Entrepreneurship and the Commodification of Votes: Rethinking Service, Wealth, and Electoral Politics in Uganda - **Dr. Luwemba Musa Maswanku, Yau Idris Gadau**
7. Resilience at all levels: An Integrated Personal, Organizational, Regional Frameworks; Amhara Regional State of Ethiopia - **Alem Mequanint Birhan, PhD Student**
8. Kurumsal Marka Amacı ve İşveren Markası Uygulamalarının Çalışanlar Üzerindeki Etkileri: Beyaz Yaka Çalışanlar Üzerinde Bir Araştırma - **Özlem KÜRŞAT, Prof.Dr. Ümit ALNIAÇIK**
9. Risk Prediction of Chronic Kidney Disease Using SHAP-Based Explainable Machine Learning: An Approach Incorporating Probability Calibration and Threshold Optimization - **Selda HİMMETOĞLU, Dr. Ögr. Üyesi Ali ÖZKURT**
10. Azerbaycan'da Girişimcilik Ekosistemi: 2026 Yılında Bileşenleri ve Gelişim Eğilimleri Üzerine Bir Doküman Analizi - **Turqut Ibrahimli - Prof.Dr. Himmet KARADAL**

EMI CONGRESS

CONGRESS PARTICIPANTS' INSTITUTIONS

Kongre Katılım Sağlayanların Kurumları

1. 15 Kasım Kıbrıs University
2. Academy of Public Administration, Azerbaijan
3. Adana Alparslan Türkeş Science and Technology University
4. Adıyaman University
5. Aksaray University
6. Al-Farabi Kazakh National University
7. Aligarh Muslim University
8. Almaty University of Power Engineering and Telecommunications
9. Altınbaş Cyprus University
10. Andijan State University
11. Ankara University
12. Arrows Research Consultancy Limited,
13. Atılım University
14. Aydın Adnan Menderes University
15. Azerbaijan State Economic University (UNEC)
16. Azerbaijan State Marine Academy
17. Azerbaijan State Pedagogical University
18. Azerbaijan Technical University
19. Azerbaijan Tourism and Management University
20. Azerbaijan University of Languages
21. Azerbaijan University of Tourism and Management
22. Bahçeşehir University
23. Bahrain Polytechnic
24. Baku Engineering University
25. Baku Slavic University
26. Baku State University
27. Balikesir University
28. Bilecik Şeyh Edebali University
29. Bolu Abant İzzet Baysal University
30. Canterbury Christ Church University
31. Caucasus University

EMI CONGRESS

32. Central Asia International Medical University
33. CEO TEKMER
34. CSJM University, Kannauj
35. Cyprus University of Health and Social Sciences
36. Cyprus International University
37. Çağ University
38. Çanakkale Onsekiz Mart University
39. Çukurova University
40. Director of the Nakhchivan Music College under Nakhchivan State University
41. Dokuz Eylül University
42. Duzce University
43. Ege University
44. EkoAvrasya Vakfı
45. Erzurum Teknik Universitesi
46. Eskişehir Osmangazi University
47. Fatih Sultan Mehmet Vakıf University
48. Gazi University
49. Ghazi university DG Khan
50. Girne Amerikan University
51. Guba branch of Azerbaijan State Pedagogical University
52. Gümüşhane University
53. Hakkâri University
54. Hasan Kalyoncu University
55. HBV University
56. Iskenderun Technical University
57. Islamic University in Uganda
58. Isparta University of Applied Sciences
59. Istanbul Atlas University
60. Istanbul Bilgi University
61. Istanbul Nişantasi University
62. Işık University
63. Ivy Tech Community College
64. Izmir Demokrasi University
65. Izmir Katip Çelebi University

EMI CONGRESS

66. İstanbul Arel University
67. İstanbul Beykent University
68. İstanbul Esenyurt University
69. İstanbul Gedik University
70. İstanbul Nişantaşı University
71. İstanbul Sabahattin Zaim University
72. İstanbul Topkapı University
73. İstanbul University
74. Jizzakh State Pedagogical University
75. K. Sagadiyev University of International Business
76. Kafkas University
77. Kahramanmaraş Sütçü İmam University
78. Karabuk University
79. Kayseri University
80. Kazakh National Agrarian Research University
81. Kepez State Hospıtal
82. Kırklareli University
83. Kocaeli University
84. Kütahya Dumlupınar University
85. Kyrgyz-Turkish Manas University
86. Marmara University
87. Mersin University
88. Ministry of Education,Türkiye
89. Munzur University
90. Mudanya University

EMI CONGRESS

91. Nakhchivan State University
92. Narxoz University, Kazakhstan
93. National Defense University
94. National Research Lobachevsky State University of Nizhny Novgorod
95. Necmettin Erbakan University
96. Nevşehir Hacı Bektaş Veli University
97. New Uzbekistan University University of Dhaka
98. Niğde Ömer Halisdemir University
99. Ondokuz Mayıs University
100. Ordu University
101. Ortaköy Municipality
102. Rauf Denktaş University
103. Sakarya University
104. Selçuk University
105. Sivas Cumhuriyet University
106. Süleyman Demirel University
107. T.C.MEB Seoul Education Attaché Office
108. Tashkent State Oriental University
109. The Academy of Public Administration under the President of Republic of Azerbaijan
110. The President of The Republic of Azerbaijan
111. The University of Faisalabad
112. Tokat Gaziosmanpaşa University
113. Trakya University
114. Turan University
115. TÜRKSOY
116. Under the President of the Republic of Azerbaijan
117. Universidad Nacional de San Luis
118. Universidade Federal de Santa Maria
119. University of Agriculture Faisalabad
120. University of Bucharest
121. University of Business and Science, Uzbekistan
122. University of Malta
123. University of Stavanger
124. Usak University

EMI CONGRESS

125. Van Yüzüncü Yıl University
126. Varna Free University
127. Xinxiang University
128. Yakın Doğu University
129. Yalova University
130. Yıldırım Beyazıt Üniversitesi
131. Yildiz Technical University

EMI CONGRESS