



**SİLİFKE TİCARET VE SANAYİ ODASI**  
SİLİFKE CHAMBER OF COMMERCE AND INDUSTRY



*“Üniversite-Sanayi İşbirliğinde İnovatif Kongre Deneyimi”*

# V. Liderlik Akademisi & Yönetim Kongresi

1-3 Kasım 2024



Acapulco Resort & Convention Hotel  
Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti



Detaylı Bilgi ve Kayıt İşlemleri:

[liderlikakademisi.org](http://liderlikakademisi.org)

Instagram'da Takip Edin  
@liderlikakademisi

*Üniversite-Sanayi İşbirliğinde İnovatif Kongre Deneyimi*

**V. LİDERLİK AKADEMİSİ & YÖNETİM KONGRESİ**

**ETKİNLİK REHBERİ & BİLDİRİ ÖZET KİTAPÇIĞI**

**1-3 KASIM 2024**

**KUZEY KIBRIS TÜRK CUMHURİYETİ**

[www.liderlikakademisi.org](http://www.liderlikakademisi.org) | [www.sitso.org.tr](http://www.sitso.org.tr) | [www.mersin.edu.tr](http://www.mersin.edu.tr)



Karekodu taratarak dijital versiyona erişebilirsiniz.

## “SIKÇA SORULAN SORULAR”

### 1- Liderlik Akademisi nedir?

Liderlik Akademisi, Silifke Ticaret ve Sanayi Odası tarafından 2019 yılında başlatılan ve **Mersin Üniversitesi** tarafından desteklenen **üniversite-sanayi işbirliğinin** etkin bir örneğidir. Genel olarak katılımcıların, 3 gün boyunca süren **akademik** ve **sosyal** etkinliklere katılarak **mesleki** ve **kişisel** bilgi-birikimlerini artırmaları, **beşeri** ve **sosyal sermayelerine** yatırım yapmaları hedeflenmektedir. “**Üniversite-Sanayi İşbirliğinde İnovatif Kongre Deneyimi**” sloganıyla yürütülen Liderlik Akademisi, Mersin Üniversitesi tarafından Silifke Ticaret ve Sanayi Odası’na sunulan Akademik Danışmanlık desteğinin somut bir çıktısıdır.

### 2- Liderlik Akademisi’nin amacı nedir?

Liderlik Akademisi katılımcıları, akademik ve sosyal etkinliklerle “**mesleki**” ve “**kişisel**” gelişimlerine katkı sağlamakta; bilgi-birikimlerini artırmakta ve dolayısıyla maddi olmayan sermaye özelliklerine yatırım yapmaktadır. Liderlik Akademisi ile **liderliğin ilham veren gücüne** ve insanları **etkileme becerisine** odaklanan; Mesleki ve Kişisel Gelişim Eğitimleri Söyleşiler, Seminerler, Paneller, B2B Görüşmeler, Firma Tanıtımları, Liderlik Konulu Atölye Çalışmaları, Sosyal Etkinlikler, İşbirliği ve Koordinasyon Toplantıları, Sergiler ve Akademisyenler tarafından sunulan **bildirilerle** tüm katılımcıların etkileşim içerisinde **beşeri, sosyal ve kültürel sermayelerine** katkı yapmaları sağlanmaktadır.

### 3 – Liderlik Akademisi’ne kimler katılabilir?

Liderlik Akademisi, düzenlenen eğitimlere ve faaliyetlere ilgi duyan tüm **iş insanlarının** ve kişisel gelişimine önem veren tüm **bireylerin**, liderlik-yönetim vb. konulu çalışma yapan **akademisyenlerin** ve lisansüstü öğrenimlerini sürdüren **öğrencilerin** katılımına açıktır. Liderlik Akademisi’nin düzenleyicisi Silifke Ticaret ve Sanayi Odası olması nedeniyle; TOBB’a bağlı Oda ve Borsa’ların Yönetim Kurulu Başkanları, Meclis Başkanları, Genel Sekreterleri, Akreditasyon Sorumluları ve personeli etkinliğin hedef kitle olarak ifade edilebilmektedir. Ayrıca, bildiri sunumları kabul edilen ve konuşmacı olarak davet edilen akademisyenlerin katılımı, etkinliğin fark yaratan yönünü ortaya koymaktadır.

### 4 – Liderlik Akademisi neden önemlidir?

Liderlik Akademisi Projesi, Türkiye’de TOBB’a bağlı olarak faaliyetlerini sürdüren 365 Oda ve Borsa’dan biri olan Silifke Ticaret ve Sanayi Odası’nın prestij etkinliğidir. Çeşitli üniversitelerle birlikte düzenlenmesi başta olmak üzere iş insanları ve akademisyenleri buluşturan ilk ve tek kapsamlı etkinliktir. **Kar amacı gütmeyen bir organizasyon yapısına** sahip olması bir diğer özgün yanını ortaya koymaktadır. Liderlik Akademisi’nde sunulan bildiriler, bilimsel yayınlara dönüştürülmekte ve sosyal paydaşların takdirine sunulmaktadır.

### 5 – Liderlik Akademisi’nin diğer benzer etkinliklerden farkı nedir?

Liderlik Akademisi, **toplumsal katkı** sunmayı hedefleyen, Oda ve Borsalar arasındaki **iletişimi ve etkileşimi** artırmayı amaçlayan ve **Akademik bilginin sektörel tecrübe** ile buluşmasını hedefleyen kapsamlı bir etkinliktir. Liderlik Akademisi’nde sunulan akademik çalışmaların iş dünyasının temsilcileri tarafından bizzat izlenmesi ve neticesinde ortaya çıkan sinerji; **akademi-sektör buluşmasının** ilk ve tek örneğini ortaya koymaktadır. 2022 yılında World Chambers Competition’da en iyi ortaklık projesi olarak başvurusu yapılmıştır.

## BİLGİ NOTU

### “V. LİDERLİK AKADEMİSİ VE YÖNETİM KONGRESİ”

#### DÜZENLEYİCİLER:

V. Liderlik Akademisi & Yönetim Kongresi, Silifke Ticaret ve Sanayi Odası ve Mersin Üniversitesi işbirliğiyle 1-3 Kasım 2024 tarihlerinde Acapulco Resort & Convention Hotel, Girne-KKTC’de gerçekleştirilmiştir.

#### HEDEF KİTLE:

TOBB’a bağlı Oda ve Borsa’ların Yönetim Kurulu Başkanları, Meclis Başkanları, Genel Sekreterler, Akreditasyon Sorumluları, Yönetim Kurulu/Meclis Üyeleri, İşletme Sahipleri, Girişimciler, Profesyonel Yöneticiler ve Yönetici Adayları, Liderlik, Yönetim, Girişimcilik ve Strateji konulu çalışma yapan Akademisyenler, Kişisel ve Mesleki Gelişime ilgi duyan katılımcılar.

#### AMAÇ:

Liderlik günümüz yönetim stratejileri bağlamında anahtar kavram haline gelmiştir. Liderlerin toplumu etkileme ve yönlendirme becerileri sosyo-kültürel açıdan işletmeleri doğrudan etkilemekte ve kurumsallaşmanın önünü açmaktadır. Liderliğin doğuştan gelen bir yetenek olmadığından hareketle, örgütlü yaşamın gereği olarak Oda ve Borsa yöneticilerinin, işletme yöneticilerinin ve girişimcilerin “Liderlik”, “Yönetim”, Girişimcilik” ve “Strateji” konularında eğitim almalarının tüm sosyal paydaşları için olumlu çıktılar yaratacağı düşünülmektedir. Liderlik Akademisi bu doğrultuda atılmış en önemli Üniversite-Sanayi İşbirliği adımlarından birini oluşturmaktadır.

#### ÇIKTILAR:

- Silifke Ticaret ve Sanayi Odası’nın kurumsallaşma ve yönetim kapasitesinin artırımı,
- Kurumlararası işbirliği ve istişare kültürünün geliştirilmesi,
- Katılımcıların nitelikli kişisel ve mesleki eğitim ihtiyacının karşılanması,
- Katılımcılarda sosyal, beşeri ve kültürel sermaye kapasitesinin artırımı,
- Akademik bilgi ve birikimin sektörel deneyim ve öngörü ile buluşturulması,
- Yeni ve yenilikçi işbirlikleri ile inovatif girişimcilik süreçlerine öncülük edilmesi...

#### ETKİNLİK GEÇMİŞİ:

- **I. Liderlik Akademisi** (18-20 Ekim 2018 - Silifke / Mersin)
- **II. Liderlik Akademisi** (4-6 Ekim 2019 - Silifke / Mersin)
- **III. Liderlik Akademisi** (5-7 Kasım 2021, , Girne/KKTC)
- **IV. Liderlik Akademisi ve Yönetim Kongresi** (24-26 Kasım 2023, , Girne/KKTC)

#### KATILIMCI KURUM/KURULUŞLAR:

Adana Ticaret Odası	Gördes Ticaret ve Sanayi Odası	Polatlı Ticaret Odası
Aksaray Ticaret Borsası	Havza Ticaret ve Sanayi Odası	Reyhanlı Ticaret Borsası
Anamur Belediyesi	İskenderun Ticaret Ve Sanayi Odası	Sakarya Ticaret Borsası
Anamur Ticaret ve Sanayi Odası	Karapınar Ticaret Borsası	Silifke Ticaret ve Sanayi Odası
Ankara Çubuk Ticaret Borsası	Karapınar Ticaret ve Sanayi Odası	Sivas Ticaret Borsası
Bergama Ticaret Odası	Kıbrıs Türk Ticaret Odası	Sivas Ticaret ve Sanayi Odası
Beypazarı Ticaret Odası	Kıbrıs Türk Sanayi Odası	Söke Ticaret Borsası
Biga Ticaret ve Sanayi Odası	Kıbrıs Türk Girişimci Kadınlar Derneği	Terme Ticaret Borsası
Bolu Ticaret ve Sanayi Odası	Kızıltepe Ticaret Borsası	TEPAV
Bulancak Ticaret ve Sanayi Odası	Konya Ereğli Ticaret Borsası	TOBB Çanakkale GGK
Çağ Üniversitesi	Kozan Ticaret Odası	TOBB ETÜ
Çanakkale Ticaret Borsası	Mersin Deniz Ticaret Odası	Toros Üniversitesi
Çarşamba Ticaret Borsası	Mersin Ticaret Borsası	Uluslararası Kıbrıs Üniversitesi
Düzce Ticaret ve Sanayi Odası	Mersin Üniversitesi	Van Ticaret ve Sanayi Odası
Erdemli Ticaret ve Sanayi Odası	Milas Ticaret Odası	Yozgat Ticaret Borsası
Elazığ Ticaret ve Sanayi Odası	Muğla Ticaret Borsası	Yozgat Ticaret ve Sanayi Odası
Fethiye Ticaret ve Sanayi Odası		

## **“KURULLAR”**

### **ONUR KURULU**

Ersin TATAR – Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti Cumhurbaşkanı  
M. Rifat HİSARCIKLIOĞLU – Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği Başkanı  
Prof. Dr. Erol YAŞAR- Mersin Üniversitesi Rektörü  
Prof. Dr. Ömer ARIÖZ – Toros Üniversitesi Rektörü  
Prof. Dr. Ünal AY – Çağ Üniversitesi Rektörü  
Prof. Dr. Yusuf SARINAY – TOBB ETÜ Rektörü  
M. Cihat LOKMANOĞLU – Mersin Deniz Ticaret Odası Yönetim Kurulu Başkanı  
Turgay DENİZ – Kıbrıs Türk Ticaret Odası Yönetim Kurulu Başkanı  
Ali KAMACIOĞLU – Kıbrıs Türk Sanayi Odası Yönetim Kurulu Başkanı  
Dr. İçim ÇAĞINER KAVUKLU – Kıbrıs Türk Girişimci Kadınlar Derneği Başkanı

### **DÜZENLEME KURULU**

Nurettin KAYNAR – Silifke Ticaret ve Sanayi Odası Yönetim Kurulu Başkanı  
Doç. Dr. Muhammet SAYGIN – Mersin Üniversitesi & Silifke TSO Akademik Danışmanı  
Yıldırım BAYDAR – Silifke Ticaret ve Sanayi Odası Genel Sekreteri  
Gül BAYDAR – Silifke Ticaret ve Sanayi Odası Genel Sekreter Yrd.  
Elif Tuğçe TRAK – Silifke Ticaret ve Sanayi Odası Akreditasyon Görevlisi  
Ali IŞIK – Silifke Ticaret ve Sanayi Odası Yönetim Kurulu Muhasip Üyesi  
Alp KADIOĞLU – Silifke Ticaret ve Sanayi Odası Yönetim Kurulu Başkan Yrd.  
Baki UYSAL – Silifke Ticaret ve Sanayi Odası Meclis Başkanı  
Erdin SOY – Silifke Ticaret ve Sanayi Odası Yönetim Kurulu Üyesi  
Hüseyin KASAP – Silifke Ticaret ve Sanayi Odası Yönetim Kurulu Üyesi  
Mustafa UYSAL – Silifke Ticaret ve Sanayi Odası Yönetim Kurulu Üyesi  
Osman TUĞRAN – Silifke Ticaret ve Sanayi Odası Yönetim Kurulu Başkan Yrd.

## “ÖNSÖZ”

**S**aygıdeğer Katılımcımız, **V. Liderlik Akademisi ve Yönetim Kongresi**'ne gösterdiğiniz hassasiyet ve aktif katılımınız için ekibimiz adına şükranlarımızı sunuyorum.

**İ**lgi ve alakanıza mazhar olmayı başaran, 116. kuruluş yılını kutladığımız **Silifke Ticaret ve Sanayi Odası**'nın süreklilik arz eden ve toplumsal faydayı ön plana alan “akademik” ve “sosyo-kültürel” etkinliklerinde sizlerle birlikte olmanın haklı gururunu yaşadığımızı belirtmek istiyorum. Türkiye'nin farklı bölgelerinden Oda ve Borsaların, iş insanlarının ve akademisyenlerin buluşma noktası haline gelen Liderlik Akademisi projemiz ile asıl amaçlanan; kurumlararası işbirliğinin hakim kılınması, akademik bilgi ile sektörel tecrübenin buluşarak katma değeri yüksek çıktıların ortaya konmasıdır.

**T**arımsal üretim kapasitesi ile bilinirliği artan **Silifke** kentinin **markalaşması, turizm ve sanayi potansiyelini** keşfetmesi ve bu algının kamuoyunda oluşturulması hepimiz için büyük önem arz etmektedir. Markalaşmayı başaran bir kentin **ekonomik, sosyal ve kültürel** alanda birçok çıktı elde edebileceği unutulmamalıdır. Gayretimizin temelinde bu düşünce yatmaktadır.

**S**ilifke Ticaret ve Sanayi Odası yönetim kurulu olarak bizler, üyelerimize ve tüm sosyal paydaşlarımıza nitelikli eğitimlerin verilmesi, işbirliklerinin geliştirilmesi ve kurumlararası diyalogun artırılması noktasında akademik faaliyetlerin düzenlenmesi hususunu önemsiyoruz. Kentimizin markalaşması için elimizi taşın altına koyma noktasında üzerimize düşen rolü oynamaya devam edeceğimizi memnuniyetle belirtmek isteriz.

**O**luşturduğumuz sinerji ve sosyo-kültürel faaliyetler aracılığıyla **refah düzeyi daha yüksek, yaşam standartları gelişmiş, akademik faaliyetleriyle adından söz ettiren “entelektüel sermayesi” artan bir kent** yaratma noktasında tüm gayretimiz, yönetim kadromuzun öncülüğünde üyelerimizle ve paydaşlarımızla olan **birlikteliğimizden doğmaktadır**. Silifke Ticaret ve Sanayi Odası'nın **prestij etkinliği** Liderlik Akademisi'nin her yıl **niceliksel ve niteliksel** açıdan artan katılımcı oranıyla gelenekselleşmesi, **işbirliğine** ve **sinerji odağına** gösterdiğimiz ilginin bir temsili niteliğindedir.

**Liderlik Akademisi**'nin tüm etkinliklerinde teşrifleriyle bizleri onurlandıran **TOBB Başkanımız Sayın M. Rifat HİSARCIKLIOĞLU**'na; Türkiye'nin farklı bölgelerinden etkinliğe katılım sağlayan tüm **Oda ve Borsa Yönetim Kurulu Başkanlarımızı**, etkinliğimize katkı sunan tüm **Akademisyenlerimize; Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti**'nde düzenlenen etkinliğimize katkılarını esirgemeyen **Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği**'ne ve tüm katılımcılarımıza teşekkürlerimi sunuyorum.

2025 yılında **VI. Liderlik Akademisi ve Yönetim Kongresi**'nde görüşmek dileğiyle.

**Nurettin KAYNAR**  
Silifke Ticaret ve Sanayi Odası (SİTSO)  
Yönetim Kurulu Başkanı

## “TEŞEKKÜR”

Saygıdeğer Katılımcı,

Silifke Ticaret ve Sanayi Odası tarafından geleneksel hale getirilen **Liderlik Akademisi**, iş dünyasının sahadaki temsilcileri ile teorik bilginin aktarımını üstlenen akademisyenlerin bir araya geldiği, bilgi ve deneyim aktarımı ile etkileşimin gerçekleştiği bilgi şölenidir ve bu doğrultuda atılmış ülkemizin en önemli **Üniversite-Sanayi İşbirliği** adımlarından birini oluşturmaktadır.

**M**ersin Üniversitesi'nin Silifke Ticaret ve Sanayi Odası'na sunduğu Akademik Danışmanlık desteğinin bir **çıktısı** olarak Liderlik Akademisi projesi önemli ve anlamlıdır. **Gücünü bilimden almayan hiçbir ekonomik ve sosyo-kültürel gelişmenin sürdürülebilir olmadığından hareketle**; iş insanlarının, kamu kurum/kuruluş ve STK temsilcilerinin bilim insanları ile bir araya gelmesi bu minvalde toplumsal fayda yaratmanın da bir göstergesi niteliğindedir.

**E**ğitimcilerin etkin çabası ve özverisi olmadan gelişim ve değişimin mümkün olmadığı unutulmamalıdır. **Ulu Önder Mustafa Kemal ATATÜRK'ün dediği gibi:** “Memleket evlâdı, her öğrenim aşamasında ekonomik hayatta verimli, etkili ve başarılı olacak surette donatılmalıdır.” 2018, 2019, 2021 ve 2023 yılından bu güne kadar TOBB Başkanı Sayın **M. Rifat HİSARCIKLIOĞLU**'nun teşrifleriyle gerçekleştirilen Liderlik Akademisi serisinde; 163 farklı kurum/kuruluş, 2000'in üzerinde katılımcı ile toplamda 74 akademik/sosyo-kültürel etkinlik başarıyla tamamlanmıştır. Etkinlik kapsamında Oda ve Borsalar arasında işbirliği protokolleri imzalanmış, iş insanları arasında çeşitli ticari anlaşmaların ve işbirliklerinin önü açılmış ve **akademik bilgi** ile **iş dünyasının tecrübesi** bir araya getirilmiştir.

**Ü**niversite-Sanayi işbirliğinde inovatif kongre deneyiminin yaratılmasında kurumlararası işbirliği kültürünün bu sayede geliştirilmiş olması dikkate değer bir gelişmedir. Artık, **Liderlik Akademisi**'nin iş dünyasının temsilcisi konumundaki Oda ve Borsa Yönetim Kurulu Başkanları, üye işletme yöneticileri, girişimciler ve alanında uzman akademisyenlerin buluşma noktası haline geldiğini söylemek pekâlâ mümkündür. Liderlik Akademisi projesinin odak noktası, katılımcıların **maddi olmayan sermaye** unsurlarına yatırım yapmalarıdır. Liderliğin ilham veren gücüne ve insanları etkileme becerisine odaklanan çeşitli eğitim-öğretim etkinlikler, seminerler, akademik oturumlar, paneller, B2B görüşmeler ve liderlik konulu atölye çalışmalarlarıyla tüm katılımcıların **beşeri, sosyal ve kültürel sermayelerine** katkı yapmaları esas amacımızdır. Ayrıca, oda ve borsalar arası **iletişimin** geliştirilmesi, **etkileşimin** artırılması ve **kurumlararası diyalogun** tesis edilmesine imkân sağlanmaktadır. Liderliğin doğuştan gelen bir yetenek olmadığından hareketle, örgütlü yaşamın gereği olarak Oda ve Borsa yöneticilerinin, işletme yöneticilerinin ve girişimcilerin “Liderlik”, “Yönetim”, Girişimcilik” ve “Strateji” konularında eğitim almalarının tüm sosyal paydaşları için olumlu çıktılar yaratacağı ön görülmektedir.

Silifke Ticaret ve Sanayi Odası ile Mersin Üniversitesi'nin sosyal paydaşlarıyla birlikte hazırladığı prestij etkinliği **V. Liderlik Akademisi ve Yönetim Kongresi**'nin düzenlenmesinde katkı sunan tüm **Akademisyenler** başta olmak kaydıyla Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği, TOBB Ekonomi ve Teknoloji Üniversitesi, Toros Üniversitesi, Çağ Üniversitesi ve Kıbrıs Türk Girişimci Kadınlar Derneği'ne ve elbette **değerli ve anlamlı** katılımlarınızdan dolayı size teşekkür eder, saygılarımızı sunarız.

Selam, Sevgi ve Saygılarımla...

**Doç. Dr. Muhammet SAYGIN**

Mersin Üniversitesi Silifke Meslek Yüksekokulu Müdürü  
Silifke Ticaret ve Sanayi Odası Akademik Danışmanı

# PROGRAM - 1 KASIM 2024 | CUMA

* KKTC SAATİNE GÖRE	ETKİNLİK ADI	SALON		
11.00	<b>"KAYIT İŞLEMLERİ"</b> * Kayıtlı Katılımcıların Yaka Kartlarının ve Katılım Sertifikalarının Teslimi * Konaklamalı Katılımcıların Otel Check-In İşlemleri * Yeni Kayıt İşlemlerinin Yapılması	Kayıt Masası - Resepsiyon		
14.00	<b>"KARŞILAMA RESEPSİYONU"</b>	Panorama		
14.30	<b>"AÇILIŞ KONUŞMALARI"</b> Nurettin KAYNAR- Silifke Ticaret ve Sanayi Odası Yönetim Kurulu Başkanı Prof. Dr. Erol YAŞAR - Mersin Üniversitesi Rektörü	Premier 1 Salonu		
	<b>"ONUR KONUĞU"</b> M. Rifat HİSARCIKLIOĞLU Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB) Başkanı / Dünya Odalar Federasyonu (WCF) Başkanı			
	<b>"ONUR KONUĞU"</b> Ersin TATAR Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti Cumhurbaşkanı			
16.00	<b>Kişisel Gelişim &amp; Motivasyon Etkinliği</b> <b>"DUYGU VE DAVRANIŞLARIMIZIN PATRONU OLMAK"</b> Kunter KURT - Davranış Bilimleri Uzmanı	Premier 1 Salonu		
16.45 - Çay/Kahve Arası				
17.00	<b>"KURUMLARARASI İSTİŞARE &amp; İŞBİRLİĞİ GÖRÜŞMELERİ"</b> Moderatör: M. Rifat HİSARCIKLIOĞLU - TOBB Başkanı Katılımcılar: Oda/Borsa Başkanları - Üniversite Rektörleri - STK Temsilcileri	Workshop 4 Salonu		
	Adana Ticaret Odası		Gördes Ticaret ve Sanayi Odası	Polatlı Ticaret Odası
	Aksaray Ticaret Borsası		Havza Ticaret ve Sanayi Odası	Reyhanlı Ticaret Borsası
	Anamur Belediyesi		İskenderun Ticaret Ve Sanayi Odası	Sakarya Ticaret Borsası
	Anamur Ticaret ve Sanayi Odası		Karapınar Ticaret Borsası	Silifke Ticaret ve Sanayi Odası
	Ankara Çubuk Ticaret Borsası		Karapınar Ticaret ve Sanayi Odası	Sivas Ticaret Borsası
	Bergama Ticaret Odası		Kıbrıs Türk Ticaret Odası	Sivas Ticaret ve Sanayi Odası
	Beypazarı Ticaret Odası		Kıbrıs Türk Sanayi Odası	Söke Ticaret Borsası
	Biga Ticaret ve Sanayi Odası		Kıbrıs Türk Girişimci Kadınlar Derneği	Terme Ticaret Borsası
	Bolu Ticaret ve Sanayi Odası		Kızıltepe Ticaret Borsası	TEPAV
	Bulancak Ticaret ve Sanayi Odası		Konya Ereğli Ticaret Borsası	TOBB Çanakkale GKG
	Çağ Üniversitesi		Kozan Ticaret Odası	TOBB ETÜ
	Çanakkale Ticaret Borsası		Mersin Deniz Ticaret Odası	Toros Üniversitesi
	Çarşamba Ticaret Borsası		Mersin Ticaret Borsası	Uluslararası Kıbrıs Üniversitesi
	Düzce Ticaret ve Sanayi Odası		Mersin Üniversitesi	Van Ticaret ve Sanayi Odası
	Erdemli Ticaret ve Sanayi Odası		Milas Ticaret Odası	Yozgat Ticaret Borsası
	Elazığ Ticaret ve Sanayi Odası		Muğla Ticaret Borsası	Yozgat Ticaret ve Sanayi Odası
Fethiye Ticaret ve Sanayi Odası				
Gün Boyu	<b>"B2B GÖRÜŞMELERİ"</b> Hedef Kitle: B2B Görüşme talebinde bulunan tüm katılımcılarımız	Panorama		
18.00	<b>"ODA/BORSA AKREDİTASYON KIYASLAMA TOPLANTILARI"</b> Kıyaslama talebinde bulunan Oda/Borsa'lara ait toplantı programı program rehberi içerisinde açıklanmıştır. Lütfen inceleyiniz. Oda/Borsa Kıyaslama Toplantıları'na Genel Sekreter, Genel Sekreter Yardımcısı ve Akreditasyon Sorumlularının katılımları beklenmektedir.	Lobi Alanı (Kayıt Masası Arkası)		
19.00	<b>"KATILIMCI ODA/BORSA YÖNETİM KURULU BAŞKANLARINA PLAKET TAKDİMİ"</b>			
19.30 - Akşam Yemeği				
21.30	<b>ATÖLYE: "İŞLETMELER NEDEN BAŞARISIZ OLUR?"</b> Prof. Dr. İlhan EGE - Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Müdürü	Lobi Alanı (Kayıt Masası Arkası)		

## PROGRAM - 2 KASIM 2024 | CUMARTESİ

07.00 - Kahvaltı

09.30	<b>"ODA/BORSA'LARIN KALKINMADAKİ ROLÜ VE ÖNEMİ"</b> Moderatör: Prof. Dr. Cem TANOVA - Uluslararası Kıbrıs Üniversitesi Panelistler: Necdet TAKVA - Van TSO Yönetim Kurulu Başkanı Zekeriya ÜNLÜ - Konya Ereğli TB Yönetim Kurulu Başkanı Ulvi SAKARYA - Polatlı Ticaret Odası Yönetim Kurulu Başkanı Levent Hakkı YILMAZ - İskenderun TSO Yönetim Kurulu Başkanı	Premier 1 Salonu
-------	---	------------------

10.20 - Çay/Kahve Arası

10.30	<b>"TÜRKİYE NASIL BİR KAVŞAK NOKTASINDA?"</b> Prof. Dr. Güven SAK - TEPAV Kurucu Direktörü	Premier 1 Salonu
-------	---	------------------

11.20 - Çay/Kahve Arası

11.30	<b>"PAZARLAMADA LİDERLİK"</b> Cihat ALAGÖZ - ALZ Grup A.Ş. Y.K. Başkanı/ TOBB Türkiye Fuarçılık Sektör Meclisi Başkanı	Premier 1 Salonu
-------	---	------------------

12.30 - Öğle Yemeği

14.00	<b>"LİDERLİK VE YÖNETİMDE DUYGUSAL ZEKA"</b> Doç. Dr. Nart Bedin ATALAY - TOBB ETÜ Psikoloji Bölümü Öğretim Üyesi	Premier 1 Salonu
-------	--	------------------

14.50 - Çay/Kahve Arası

15.00	<b>"AKADEMİK BİLDİRİ SUNUMLARI"</b> Akademik Bildiri Sunum programına "Bildiri Özetleri" kısmından ulaşabilirsiniz. Akademisyenler tarafından sunulacak bilimsel araştırma sunumlarına iş insanlarının katılımı önerilmektedir.	Premier 1 Salonu
15.00	<b>"İSTEĞE BAĞLI KÜLTÜR GEZİLERİ"</b> Hareket ve tur programı ile ilgili detaylar ve tur hizmeti, kayıt masasında bulunan Caretta Tur firması tarafından sağlanmaktadır.	Kayıt Masası (Caretta Tur)

19.00 - Akşam Yemeği

21.30	<b>"LİDERLİK VE YÖNETİCİLİK ÜZERİNE SÖYLEŞİ"</b> Prof. Dr. Ömer ARIÖZ - Toros Üniversitesi Rektörü	Lobi Alanı (Kayıt Masası Arkası)
-------	---	-------------------------------------

## PROGRAM - 3 KASIM 2024 | PAZAR

07.00 - Kahvaltı

10.00	<b>"KAPANIŞ VE DEĞERLENDİRME TOPLANTISI"</b> 2025 yılı VI. Liderlik Akademisi ve Yönetim Kongresinin Planlanması, Düzenleyici Kurum/Kuruluş Taleplerinin Alınması, Genel Değerlendirme	Lobi Alanı (Kayıt Masası Arkası)
-------	--	-------------------------------------

11.00 - Otelden Ayrılış



## ODA / BORSA KIYASLAMA TOPLANTILARI - 1 KASIM 2024 | CUMA

18.00	KIYASLAMA YAPACAK ODA/BORSALAR	EŞLEŞTİRİLEN ODA
	AKSARAY TB	KIZILTEPE TB / SİVAS TB
	İSKENDERUN TSO	SİVAS TSO
	KIZILTEPE TB	SİVAS TB / AKSARAY TB
	MERSİN TB	AKSARAY TB / SİVAS TB
	SİVAS TB	KIZILTEPE TB/ AKSARAY TB
	SİVAS TSO	VAN TSO / SİLİFKETSO
	VAN TSO	SİVAS TSO / SİLİFKE TSO

### Oda/Borsa Kıyaslama Toplantılarına İlişkin Açıklamalar:

Oda/Borsa Kıyaslama Toplantıları'na Genel Sekreter, Genel Sekreter Yardımcısı ve Akreditasyon Sorumlularının katılımı beklenmektedir. İlgililerin kendilerine ayrılmış alanlarda toplantılarını gerçekleştirmeleri beklenmektedir. Kıyaslama Eşleştirmesi, Oda ve Borsaların kayıt esnasındaki talepleri dikkate alınarak yapılmıştır. Kıyaslama Toplantılarına, ilgili yetkililerin hazırlıklı olarak katılmaları önem taşımaktadır. Hangi akreditasyon kriterine göre kıyaslama yapılacağı ilgili katılımcılar tarafından toplantı esnasında kararlaştırılacaktır.

## BİLDİRİ ÖZET SUNUMLARI - 2 KASIM 2024 | CUMARTESİ

Saat: 15.00-17.00	Akademik Oturum	YÜZYÜZE
Oturum Başkanları:	Prof. Dr. Hakan AKDAĞ - Mersin Üniversitesi Prof. Dr. İlhan EGE - Mersin Üniversitesi	
AN EVALUATION ON THE EFFECTS OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE APPLICATIONS ON ORGANIZATIONAL LEADERSHIP <i>Kagan CAVUSOĞLU</i>		
AİLE İŞLETMELERİ NASIL KURUMSALLAŞIR? <i>Ahmet Özgür AYDIN, Metin OCAK</i>		
CEREN DAMAR ŞENEL CİNAYETİNE ULUSAL YAZILI BASINDA VERİLEN ÖNEM <i>Fatma YEŞİL</i>		
KAMU ÇALIŞANLARININ ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE ÖRGÜTSEL SİNİZM ALGILARINDA KURUM LİDERLİĞİNİN ETKİSİ <i>Mehmet DOĞAN</i>		
THE DUAL NATURE OF TECHNOLOGY IN THE WORKPLACE: IMPACTS TURNOVER INTENTIONS <i>Dilara RASULOVA, Cem TANOVA</i>		
ÖĞRETİM SÜRECİNDE FİNANSAL OKURYAZARLIĞIN ÖNEMİ <i>Hakan AKDAĞ</i>		
PAZARLAMA VE TÜKETİCİ DAVRANIŞLARI LİTERATÜRÜNDE "GREENWASHING": BİBLİYOMETRİK BİR ANALİZ <i>Esra ÖZTÜRK</i>		
KKTC'DE FAALİYET GÖSTEREN BANKALARIN FİNANSAL YÖNETİM KALİTESİ AÇISINDAN İNCELENMESİ: MABAC ANALİZİ <i>Erdem ÖNCÜ, Ali ERDOĞAN, Ahmet ATAĞİŞİ, Onur USTAOĞLU</i>		
GÜÇLENDİRİCİ LİDERLİĞİN ÇALIŞAN YARATICILIĞINA ETKİSİNDE LİDER-ÜYE ETKİLEŞİMİNİN ROLÜ <i>Mustafa BEKMEZCİ, Ahmet MAŞLAKCI, Lütfi SÜRÜCÜ</i>		
TEDARİK ZİNCİRİNDE YAPAY ZEKÂ KULLANIMINDA ÇALIŞAN VE PERSONELİN EĞİTİMİ VE ÖNEMİ <i>Olçay OKUN, Dilara Berrak TARHAN</i>		
HİBRİT ÇALIŞMA ORTAMINDA ETKİLİ LİDERLİK <i>Gaye ONAN</i>		

## “BAZI ÖNEMLİ HATIRLATMALAR”

- **V. Liderlik Akademisi ve Yönetim Kongresi** kayıtlı katılımcılarının **yaka kartlarını** kayıt masasından imza karşılığı teslim almaları gerekmektedir.
- **Katılım Sertifikaları** kayıt masasında teslim edilecektir.
- Etkinlik salonlarına girişte **yaka kartı zorunluluğu** bulunduğunu hatırlatırız.
- Etkinlik oteli olan Acapulco Resort & Convention Hotel’de V. Liderlik Akademisi & Yönetim Kongresi’nin kayıtlı katılımcılarına özel her şey dahil konsept uygulanmakta olduğundan etkinlikler süresinde yaka kartınızın takılı olduğundan emin olunuz.
- Etkinlik dış katılımcılarının (*Acapulco Resort Hotel harici konaklama yapan veya etkinliğe kendi ulaşım-konaklama imkanları ile katılanlar*) etkinlik kayıt masasında kayıt işlemlerini tamamlamaları ve yaka kartlarını teslim almaları gerekmektedir. Etkinlik dış katılımcılarının Acapulco Resort & Convention Hotel’e “**dış katılım ücreti**” ödemeleri gerekmektedir.
- Etkinliğin akademik ve sosyal programı ile ilgili soru, sorun, öneri ve eleştirilerinizi kayıt masasındaki görevlimize iletebilirsiniz.

## “DÜŞÜNCELERİNİZ BİZİM İÇİN ÖNEMLİ”

Etkinlik süresince;

- Aşağıdaki (*aynı zamanda yaka kartınızın arkasındaki*) **KAREKODU** okutarak etkinliğimiz hakkındaki düşüncelerinizi bizimle paylaşır mısınız?

Verdiğiniz cevapların, Liderlik Akademisi etkinliklerinin daha verimli ve nitelikli olmasına katkı sunacağını bildirmek isteriz. Ayrıca, **2025** yılında düzenlemeyi planladığımız **VI. Liderlik Akademisi ve Yönetim Kongresi** ile ilgili öneri ve beklentilerinizi öğrenmek bizleri ziyadesiyle mutlu edecektir.

Selam, Sevgi ve Saygılarımızla...



**SİLİFKE TİCARET VE SANAYİ ODASI**  
**SİLİFKE CHAMBER OF COMMERCE AND INDUSTRY**

# **BİLDİRİ ÖZETLERİ**

# YAPAY ZEKÂ UYGULAMALARININ ORGANİZASYONEL LİDERLİK ÜZERİNE ETKİLERİNE YÖNELİK BİR DEĞERLENDİRME

Kagan CAVUSOĞLU<sup>1</sup>

## ÖZET

Yapay zekâ teknolojilerinin hızla gelişmesi organizasyonel liderlik kavramında da önemli değişiklikleri beraberinde getirmiştir. Bu bildirinin amacı, organizasyonel liderlik ve liderlik performansına yapay zekânın katkılarını belirlemektir. Bu çalışmada, literatür taraması yöntemi kullanılmıştır. Literatürde, organizasyonel liderlik ve yapay zekâ arasındaki ilişkiyi inceleyen 8 farklı referans kaynak bulunmuş ve bu kaynaklarda yer alan bilgiler ışığında farklı yönlerden, yapay zekânın organizasyonel liderlik üzerindeki etkileri ele alınmıştır. Bulgulara göre, yapay zekânın organizasyonel liderlik üzerindeki en önemli etkisi, karar alma süreçlerini hızlandırma ve daha gerçekçi kararlar alma gibi faydalar sağlamasıdır. Özellikle veri analitiği uygulamaları ve yapay zekâ algoritmaları, stratejik kararlar alırken liderlerin daha bilgi temelli, daha hızlı ve daha etkili çözümler üretmesine destek olmaktadır. Yapay zekâ sadece teknik süreçleri yürütürken değil, aynı zamanda liderlerin duygusal zekâlarının gelişiminde de önemli bir rol oynamaktadır. Yapılan çalışmalarda, yapay zekâ destekli araçlar sayesinde liderlerin astlarıyla daha etkili iletişim kurdukları, böylelikle de çalışan motivasyonunun arttığı ve organizasyon genelinde iş birliğinin güçlendiği gözlemlenmiştir. Bu sayede liderlerin astlarını daha iyi anladığı ve onların ihtiyaçlarına yönelik daha iyi çözümler geliştirdiği tespit edilmiştir. Ancak, yapay zekânın organizasyonel liderlik uygulamaları üzerindeki etkisi sadece belirli avantajları içermemek ve beraberinde etik ve sosyal açılardan dikkate alınması gereken bazı önemli sorunları da getirmektedir. Buna istinaden, yapay zekâ ile oluşturulan otomasyon süreçlerinin bazı işleri ortadan kalkmasına ya da bu işlerin yeniden tanımlanmasına neden olabileceği öngörülmektedir. Bu durumun iş güvenliği ve çalışanlar arasında mahremiyet sorunlarına yönelik endişelerin artmasına neden olabileceği düşünülmektedir. Bu yüzden, liderlerin benzeri çalışan endişelerini dikkate almaları ve bu teknolojileri organizasyonlarına kazandırırken daha adil bir geçiş süreci sağlamaları önerilmektedir. Sonuç olarak, yapay zekânın organizasyonel liderlik üzerindeki etkileri konusu, içerisinde hem fırsatları hem de zorlukları barındırmaktadır. Yapay zekânın organizasyonel etkililiği artırmada ve inovasyonu desteklemede kritik bir rol oynadığı vurgulanmaktadır. Bununla birlikte, liderlerin etik ve sosyal sorumlulukları göz önüne alarak daha dengeli bir yaklaşımı benimsemeleri gerekmektedir. Özellikle, stratejik karar alma süreçleri, çalışanlarla etkileşim, iş güvenliği ve etik endişeler arasındaki denge üzerine odaklanmaları yüksek önem arz etmektedir. Bu bakış açısından, yapay zekânın liderlik gelişimi programları ile entegrasyonu ve organizasyonel pratiklere nasıl uygulanacağına yönelik yeni yöntemlerin araştırılması gerekmektedir. Bu yüzden, gelecekte yapılacak araştırmaların yapay zekâ ile liderlik arasındaki etkileşimi inceleyerek, daha iyi uygulama stratejileri geliştirmeye odaklanması gerektiği önerilmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Yapay Zekâ, Organizasyonel Liderlik, Etik, Stratejik Karar Alma.

**JEL kodları:** M12, O33, D83

<sup>1</sup> Doktora Araştırma Görevlisi, Varna Free University "Chernorizets Hrabar", kagancavusoglu@gmail.com, +359885677995, ORCID: 0000-0002-4673-4574.

# AİLE İŞLETMELERİ NASIL KURUMSALLAŞIR?

Ahmet Özgür AYDIN<sup>1</sup>, Metin OCAK<sup>2</sup>

## ÖZET

Dünyada olduğu gibi Türkiye’de de etkisini giderek hissettiren küreselleşme ve yaşanan ekonomik krizler, örgütlerin yeniden yapılanmalarını yani kurumsallaşma sürecini zorunlu bir hale getirmiştir. Dünyada bulunan işletmelerin %80’inin aile şirketi statüsünde ve başarılı örgütlerin %40’ının aile işletmeleri olduğu belirtilmektedir. Türkiye’de aile işletmeleri toplam işletmeler içerisinde büyük çoğunluğa sahiptir. Hem ülkemizde hem de dünya üzerinde bulunan aile şirketlerinin bu şekilde yaygın olmasının yanında aile işletmelerinin yaşamlarının kısa olması önemli bir konudur. Türkiye’de ve dünyadaki işletmelerin büyük kısmı, kurucularının geleceğe ilişkin planlama yapmadan, zamanın şartlarının oluşturduğu ölçüde küçük boyutta kurulan ve daha sonraki zamanlarda büyüyerek orta ya da büyük ölçekli konuma erişen işletmelerdir. Bu sebeple kurumsallaşmasını tamamlayamamış işletmeler büyüme sürecinde sıkıntı yaşamakta ve bu problem uluslararası işletmelerle rekabet edebilmesinin yanı sıra ulusal işletmelerle de rekabetini zorlaştırmaktadır. Kurumsallaşmanın gerçekleşmemesi durumunda işletmelerde, varis planlarının olmadığı, uzman yöneticilerin bulunmadığı, görev ve yetki dağılımının net olmadığı gibi olumsuz bir yapının hakim olduğu görülmektedir. Bu örgütlerin büyük bir kısmı profesyonel yönetim anlayışını uygulamamakla beraber kurumsallaşmadan uzak, alışlagelmiş ve bilinen yapılar şeklinde faaliyet gösterdiği bilinmektedir. Ayrıca küresel anlamda yeni ülkelerde iş yapabilmesi ve iş ortakları kurabilmesi yönüyle kurumsallaşmayı şirket politikaları haline getirebilmeleri gerekmektedir. Bu nedenle aile işletmelerinde sürdürülebilirlik açısından giderek daha önemli bir hale gelen kurumsallaşma ölçütlerine ihtiyaç duyulmaktadır. Bu çalışmanın merkez noktası, aile işletmelerinin yanı sıra diğer işletmelerinde geleneksel sorunlarının (yönetim biçimi, insan kaynakları, finansal yapı, şirket dışı ilişkiler, aile ilişkileri vb.) çözümünü amacıyla literatürden farklı kurumsallaşma ölçütleri ortaya konulmaya çalışılmıştır. Özellikle aile işletmelerinin kurumsallaşma düzeyini ölçmeyi amaçlayan çalışmalardan farklı olarak aile ilişkilerine yönelik göstergelerde yer verilmiştir. Yine yazında belirtilen belli başlı kurumsallaşma göstergelerinin (şeffaflık, özerklik, hesap verebilirlik, adillik, sorumluluk vb.) aile işletmelerinin aile ilişkileri (halefiyet, veraset, mülkiyet vb.) yönüyle ve yine işletmelerin kurum kültürü, stratejik yönetim ve kariyer planlaması gibi kurumsal ve teknik çevreyi ilgilendiren göstergelerin bulunması yönünden de kurumsallaşma seviyelerinin belirlenmesi gibi önemli bir katkısı olacaktır. Kurumsal yönetim, aile ilişkileri, formalleşme, kurum kültürü ve uzmanlaşma/özerklik olarak ifade edilen bu ölçütler ekonomi ve sosyal yapıya sağladığı katkılar dolayısıyla toplumsal sistemin yapı taşları olan aile işletmelerine yol gösterecektir. Çalışmamız kapsamında ortaya konan göstergeler sayesinde ailenin ve aile işletmesinin değerlerinin belirlenmesi, işletme anayasasının hazırlanması, bu anayasanın sürdürülebilir olması için aile konseyi veya meclisinin oluşturulması, aile içi iş ilişkisinde ortaklık, beraber çalışma, görev devri gibi konuları sistemli ve yazılı hale getirerek uygulanabilir hale getirilmesi sağlanacaktır.

**Anahtar Kelimeler:** Aile işletmeleri, Kurumsallaşma, Kurumsallaşma göstergeleri.

**Jel Kodları:** M10, L20

<sup>1</sup> Toros Üniversitesi, İİSB Fakültesi, İşletme Bölümü; metin.ocak@toros.edu.tr, ORCID: 0000-0002-1142-3661

<sup>2</sup> Toros Üniversitesi, İİSB Fakültesi, İşletme Bölümü; ahmet\_ozgur88@hotmail.com, ORCID: 0000-0003-1897-0446

# CEREN DAMAR ŞENEL CİNAYETİNE ULUSAL YAZILI BASINDA VERİLEN ÖNEM

Fatma YEŞİL<sup>1</sup>

## ÖZET

Günümüzde teknolojik gelişmelerin, sermayenin küreselleşmesinin ve tekelleşmesinin medya üzerinde büyük bir etkiye ve öneme sahip olduğu bilinmektedir. Medya çalışanlarının görevlerini yerine getirirken başat olarak evrensel etik kuralları gözetip meslek etiği ilkelerine uygun olarak topluma, kurumlara ve bireylere karşı sorumluluklarını yerine getirmesi beklenmektedir. Ancak onların söz konusu sorumluluklarını yerine getirirken sermaye sahiplerinin çıkarlarını gözetilen bir görev bilinci ile davranması da beklenmektedir. Bu beklentileri belli başlı bir çerçeveye oturtmak için birçok yaklaşımın olduğu ve uygulamaya konulması için düzenlemelerin yapıldığı bilinmektedir. Meslek etiği ilkelerinin temeli evrensel kabul edilen etik kodlara dayandırılrsa da toplumdaki farklılık gösteren çeşitli etik kodları içerisinde barındırmaktadır. Dolayısıyla meslek etiği ilkelerinin her meslek grubu ve her toplumun kültürel değerleri bağlamında çeşitlilik gösterebileceğinin ayrıca bilinmesi gerekmekte ve evrensel kabul edilen, temel insan hakları gibi ortak yönleri üzerinde ayrıca hassasiyetle durulması beklenmektedir. Mevcut çalışma ise meslek etiği ilkelerine uygun davranarak görevini yürütmeye çalışan bir akademisyenin öldürülmesi olayını konu almaktadır. Söz konusu olay, 2 Ocak 2019'da cereyan eden Ceren Damar Şenel cinayetidir. Bu cinayet olayına ulusal yazılı basında medya etiği gözetilerek, ne sıklıkla ve nasıl yer verildiği incelenmiştir. Meslek etiği ilkelerine uygun bir davranış sergilediği belirtilen maktulün bu davranışının işlenen cinayete ilişkilendirilip ilişkilendirilmediği yönünde gizli kalmış anlamları ortaya çıkarmak ve yorumlamak kullanılan içerik analizi yöntemiyle irdelenmiştir. Sonuç olarak ulusal yazılı basından seçilmiş olan gazetelerde belli bir zamanda ve yerde söz konusu cinayete ilgili haberlere yer verilirken benzeri eylemlerin tekrarının yaşanmaması yönünde önem atfedildiği, maktulün görevini icra ederken etik bir davranış sergilediği belirtilmekte ve bunun cinayete ilişkilendirilmesine dikkati çekmeye çalışıldığına kısmen rastlanmaktadır.

**Anahtar kelimeler:** Etik, Medya etiği, İçerik analizi

**JEL Codes:** P37

---

<sup>1</sup> Öğretim Görevlisi/Mersin Üniversitesi Silifke Meslek Yüksekokulu

# KAMU ÇALIŞANLARININ ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE ÖRGÜTSEL SİNİZM ALGILARINDA KURUM LİDERLİĞİNİN ETKİSİ

Mehmet DOĞAN<sup>1</sup>

## ÖZET

Kamu kurumlarında etkili ve verimli bir çalışma kültürünün geliştirilmesinde çalışanlar ve kurum yöneticileri arasındaki ilişki önemli rol oynamaktadır. Özellikle yeni kamu yönetimi anlayışında ön plana çıkan etkililik, verimlilik, şeffaflık, hesap verilebilirlik unsurları, yöneticilerin çalışanlara yönelik davranışlarında değişimi beraberinde getirmiştir. Bu bağlamda çalışanların görev yaptıkları kurumlara bağlılık ya da sinizm algılarında belirleyici etmenlerden birisini kurum yöneticilerinin davranış ve tutumları oluşturmaktadır. Yönetme olgusu, liderlik olgusunun etkili olarak ortaya koyulabilmesi ile mümkün olmaktadır. Kurumlarda liderlik yönünü ön plana çıkarabilen yöneticiler, kurumsal yapının işleyişinde, çalışanların birbirleri ve kurum ile olan ilişkilerinde pozitif yönlü bir etkinin oluşmasını sağlamaktadırlar. Aksi durumda kurumda adaletli bir yönetimin sergilenmediği, yöneticilerin ve diğer çalışanların samimiyetten uzak, dürüst olmayan davranışlar sergilediklerini düşünen çalışanlar kuruma karşı olumsuz tutum ve davranışta bulunabilmektedirler. Bilişsel, duyuşsal ve davranışsal olmak üzere üç boyutta ortaya çıkan örgütsel sinizmde çalışanlar kuruma karşı nefret, aşağılama, alaycılık, kızgınlık ve küçümseme gibi birçok olumsuz davranış sergileme eğilimi taşımaktadırlar. Yöneticilerin etkili bir liderlik ortaya koymaları, çalışanların kuruma bağlılık düzeylerinde artışı meydana getirirken, sinizm düzeylerinde azalmayı sağlamaktadır. Çalışanların örgütsel bağlılık düzeyinin artması da sonuç olarak kurumsal işleyişin daha düzenli, etkili ve verimli bir yapıya kavuşmasını mümkün kılmaktadır. Çalışmanın amacını, kamu kurumlarında görev yapan yöneticilerin liderlik davranışlarının çalışanların örgütsel bağlılık ve örgütsel sinizm algıları üzerindeki etkilerinin boyutu ve yönünün incelenmesi oluşturmaktadır. Çalışanların belirlenen kurumsal hedeflere doğru bir şekilde yönlendirilebilmesi, kamu hizmetinin etkin olarak yürütülebilmesi ve beklenen çıktının alınabilmesi, yöneticilerin etkin liderlik performansı ortaya koyabilmelerine dayalıdır. Kamuda daha etkili ve verimli bir çalışma performansının gerçekleştirilmesinde çalışanların örgütsel bağlılık algılarının yüksek tutulması önem taşımaktadır. Bu durumda yöneticilerin kurumda adil, dürüst ve çalışan odaklı liderlik davranışı sergilemeleri önemli yere sahiptir. Çalışma, nitel araştırma yöntemlerinden doküman incelemesi kullanılmak sureti ile yapılmakta olup, çalışmada örgütsel bağlılık, örgütsel sinizm ve liderlik kavramlarına ve bu kavramların birbirleriyle olan ilişkilerine yer verilmiş olup, bu kavramların kurumsal işleyiş üzerindeki etkileri ele alınmaktadır. Kurum yöneticilerinin etkin liderlik performansı ortaya koymak sureti ile çalışanlar üzerinde olumlu etki oluşturabildiği; buna karşın çalışanların, yöneticilerin olumsuz davranışlarına muhatap olduklarında kuruma karşı sinik davranışlar içine girebildikleri görülmüştür. Bu nedenle yöneticilerin liderlik davranışları ile çalışanlarının örgütsel bağlılık algıları arasında doğru orantılı, örgütsel sinizm algıları ile ters orantılı bir ilişkinin bulunduğu anlaşılmaktadır. Yer verilen bu hususlar, çalışmada ulaşılmaması beklenen sonuçlardır.

**Anahtar Kelimeler:** Örgütsel Bağlılık, Örgütsel Sinizm, Liderlik

<sup>1</sup> Doktora Öğrencisi, Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Ana Bilim Dalı, Tarsus Üniversitesi, e-posta: 230926001@tarsus.edu.tr, ODCID: 0009-0004-0412-6257.

# THE DUAL NATURE OF TECHNOLOGY IN THE WORKPLACE: IMPACTS TURNOVER INTENTIONS

Dilara RASULOVA<sup>1</sup>, Cem TANOVA<sup>2</sup>

## ABSTRACT

In today's technology-driven work environments, understanding how digital tools shape employee behavior and well-being is essential. This study investigates employees' perceptions of technology and how these perceptions impact job engagement, burnout, and attitudes toward after-hours connectivity, ultimately influencing turnover intentions. We hypothesized that employees viewing technology as a demand – requiring constant attention – would experience heightened burnout, negative attitudes towards after-hours connectivity, and increased turnover intentions. In contrast, those perceiving technology as a resource – providing flexibility – were expected to demonstrate higher job engagement, positive attitudes towards after-hours connectivity, and lower levels of burnout and turnover intentions. Guided by the Job Demands-Resources theory, this research surveyed 250 government employees in Azerbaijan. Participants assessed their perceptions of technology as either a demand or a resource, along with their levels of job engagement, burnout, attitudes towards after-hours connectivity, and turnover intentions. We employed Partial Least Squares Structural Equation Modeling to analyze the data and test our research model. The findings validated our hypotheses. Employees who perceived technology as a demand reported significantly higher levels of burnout and turnover intentions, coupled with negative attitudes towards after-hours connectivity. Conversely, those who viewed technology as a resource exhibited increased job engagement, positive perceptions of after-hours connectivity, and lower burnout and turnover intentions. These results underscore the importance of recognizing technology's dual role as both a demand and a resource in workplace design and management. Organizations should focus on fostering a positive technological environment that enhances resource perceptions to boost employee engagement and mitigate burnout, thereby reducing turnover intentions. By adopting strategies that highlight technology's benefits while minimizing its demands, employers can cultivate a healthier, more productive workforce in an increasingly digital age.

**Keywords:** Technology perception, turnover intention, work connectivity after-hours attitude, job engagement, burnout.

**JEL codes:** O33, J21

---

<sup>1</sup> Ph.D Candidate, *Eastern Mediterranean University, Gazi Magusa, TRNC*

<sup>2</sup> Prof. *Cyprus International University, Lefkosa, TRNC*



# ÖĞRETİM SÜRECİNDE FİNANSAL OKURYAZARLIĞIN ÖNEMİ

Hakan AKDAĞ<sup>1</sup>

## ÖZET

Bireyler gelecek planlamalarını yapabilmelerini zorunlu kılan ve gittikçe kompleks bir hale gelen dünyada yetişmektedirler. Bu nedenle öğretim hayatında günün koşullarına uygun ve toplumsal gelişime katkı sağlayabilecek bir içeriğin hazırlanarak sürece entegre edilmesi gerekmektedir. Toplumda ön planda yer alan konulardan birisini finansal konular ve bunlar hakkında bireylerin tercihleri yer almaktadır. Gelişen teknoloji sayesinde birçok finansal hizmet ve ürün sunumuna daha kolay ulaşılabilmekte ve buna bağlı olarak doğru tercihlerde bulunabilmek bireyler için önemli rol oynamaktadır. Bu bağlamda finansal okuryazarlık ön plana çıkmakta; bireyleri ve toplumsal yapıyı çeşitli açılardan etkileyebilmektedir. Düşük finansal okuryazarlık seviyesine sahip bireylerde daha düşük yaşam standardı, dış desteğe daha fazla bağlanma ve gerek psikolojik gerekse fiziksel refah düzeyinde azalma görülebilmektedir. Birey ve toplum üzerinde oluşturmuş olduğu bu gibi etkilerden dolayı finansal okuryazarlığın öğrenim sürecine dahil edilmesi zorunlu bir hale gelmektedir. Buradan hareketle finansal okuryazarlık üzerine verilen eğitimler sayesinde bireylerin alacak oldukları kararlarda pozitif yönlü çıktının sağlanabileceği ifade edilebilir. Bu sayede bireylerin finansal konularda gerekli bilgi, tecrübe ve güven eksiklikleri giderilerek hem kendileri hem de aileleri için daha iyi bir gelecek planlaması yapabilmeleri mümkün olmaktadır. Dolayısı ile finansal okuryazarlığa öğretim sürecinde yer verilmesi, bireylerde edinilen finansal bilginin davranışa dönüştürülmesi ve hayata uyarlanmasındaki etkisi büyüktür.

Nitel araştırma yöntemlerinden doküman analizi uygulanarak hazırlanan bu çalışmanın önemini, öğretim sürecinde finansal konularda gerekli bilgilerin edinilmesi, finansal yönetim becerisine sahip olunması ve bu alanda öngörülü biçimde doğru kararlar alınabilmesinin gelecek planlamasında oynamış olduğu rol oluşturmaktadır. Çalışmanın amacını ise, uygulanan öğrenim programlarında finansal okuryazarlığın yeri ve öneminin incelenmesi, finansal okuryazarlıkla ilgili mevcut durumun ortaya koyulması ve ileri dönük olarak geliştirilmesi için çeşitli öngörülerin sunulması oluşturmaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** Öğretim Süreci, Finans, Finansal Okuryazarlık

---

<sup>1</sup> Prof. Dr., Sosyal Bilgiler Eğitimi Ana Bilim Dalı, Mersin Üniversitesi, ORCID ID: 0000-0002-7892-7733.

# PAZARLAMA VE TÜKETİCİ DAVRANIŞLARI LİTERATÜRÜNDE “GREENWASHING”: BİBLİYOMETRİK BİR ANALİZ

ESRA ÖZTÜRK<sup>1</sup>

## ÖZET

Özellikle 20. yüzyılda hızlı nüfus artışı ve yol açtığı aşırı üretim, tüketim ve elden çıkarma süreçleri, ciddi sürdürülebilirlik sorunlarını beraberinde getirmiştir. AB Komisyonu tarafından 2019'da açıklanan Avrupa Yeşil Mutabakatı sonrasında sürdürülebilirlik önlemleri hem şirketler hem de tüketiciler nezdinde önem kazanmıştır. Tüketiciler çevreyi korumak için daha sürdürülebilir şirketleri tercih etmeye yönelirken, şirketler de kurumsal sürdürülebilirliğe odaklanmış ve daha çevre dostu üretim, paketleme ve pazarlama süreçlerine uyum sağlamıştır. Ancak paydaşlarının baskısı altında kalan bazı şirketler tüketicileri çevresel çabaları hakkında kasıtlı yanıltarak yeşil aklama (greenwashing) yapmaktadır. "Yeşil aklama" pazar hakimiyetini artırmak için sürdürülebilirlik hakkında uygunsuz veya yanıltıcı stratejiler kullanma taktiği olarak tanımlanmaktadır. Yeşil aklama, tüketicilerin şirketlerin yeşil pazarlama uygulamalarına şüpheyle yaklaşmalarına ve güvenlerini kaybetmelerine sebep olduğu için titizlikle araştırılması gereken bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu çalışmanın temel amacı, pazarlama ve tüketici davranışları literatüründe “yeşil aklama” üzerine yapılan çalışmaların bibliyometrik analizinin gerçekleştirilerek, alandaki araştırma eğilimlerinin anlaşılmasına katkıda bulunmak ve literatürde yeşil aklama kavramına ilişkin yapılacak gelecek araştırmalara yol göstermektir. Bu kapsamda Web of Science Core Collection veri tabanında yer alan 2004-2025 yılları arasındaki 307 çalışma bibliyometrik analiz yöntemiyle incelenmiştir. Analiz sonuçlarına göre, yeşil aklama konusunun özellikle 2017 yılı sonrasında tüketici davranışı literatüründe sıklıkla çalışılan bir kavram olduğu görülmektedir. Çalışmalarda en fazla tekrar eden kelimelerin sırasıyla “green”, “trust”, “behavior”, “impact” ve “consumption” kelimeleri olduğu görülmektedir. 2022 yılından itibaren “impact,” “trust,” ve “green” gibi çevresel ve sosyal sorumlulukla ilişkili konuların trend araştırma konuları arasında yer aldığı görülmüştür. En çok yayın “Sustainability” dergisinde yayımlansa da en çok atfı “Journal of Business Ethics”de yayımlanan çalışmalar almıştır. En fazla makale üreten ülkeler sırasıyla ABD, Çin ve Brezilya olurken, en fazla atıf alan ülkeler ABD, Fransa ve Çin olmuştur. Bu bulguya dayanarak Fransa’da daha az sayıda yayın üretilse de nitelik ve etki açısından yüksek yayınlar olduğu söylenebilir. En çok yayını üreten kurum ise Hollanda’da yer alan University of Amsterdam ve Brezilya’da yer alan São Paulo Üniversitesi olmuştur. Bu araştırma, pazarlama yöneticileri ve akademisyenlere yeşil aklama araştırmalarının özelliklerini holistik bir bakış açısıyla sunması açısından yol gösterici olacaktır.

**Anahtar Kelimeler:** yeşil aklama, bibliyometrik analiz, tüketici, pazarlama

**JEL Kodları:** M30, M31, Q56

<sup>1</sup> Dr. Öğr. Üyesi, Ankara Medipol Üniversitesi, esra.ozturk@ankaramedipol.edu.tr, ORCID:0000-0001-7463-088X

# KKTC'DE FAALİYET GÖSTEREN BANKALARIN FİNANSAL YÖNETİM KALİTESİ AÇISINDAN İNCELENMESİ: MABAC ANALİZİ

Erdem ONCU<sup>1</sup>, Ali ERDOĞAN<sup>2</sup>, Ahmet ATAĞIŞI<sup>3</sup>, Onur USTAĞLU<sup>4</sup>

## ÖZET

Bankacılık sektörü işlevlerinin ekonomiye katkısı sebebiyle önemli bir konumda bulunmaktadır. Firmaların operasyonlarını yürütmek için gerekli olan kaynaklarının teminini önemli ölçüde bankacılık sektörü sağlamaktadır. Diğer firmalarda olduğu gibi bankalar da yönetim kalitesi açısından incelenmektedirler. Bankalar yönetim kalitesi açısından uluslararası yönergelerle bağlantılıdır. Bu konuda en önemli uluslararası kurallar Basel anlaşması akabinde ortaya çıkmıştır. Üçüncü Basel Anlaşması, banka likiditesi, stres testi ve sermaye yeterliliği için küresel yönergeler belirleyen bir anlaşmadır. Üçüncü Basel Anlaşması, 2008 mali krizinin ortaya çıkardığı finansal düzenlemedeki eksiklikleri gidermek amacıyla ikinci Basel anlaşması geliştirilerek oluşturulmuştur. KKTC'de bankalar yasası 2001 yılında değiştirilerek sermaye yapısının içeriği Basel anlaşmasına uygun hale getirilmiştir. Bankaların minimum sermaye yeterliliği, Basel Anlaşmalarının en önemli yönlerinden biridir. Bu çalışmada minimum sermaye yeterliliği yanı sıra stres testi ve likidite ölçümünde kullanılan 5 farklı finansal oran kullanılarak KKTC'de faaliyet gösteren bankalar incelenmiştir. Yapılan karşılaştırmalarda MABAC analizi kullanılmıştır. 2018-2020 yıllarının veri periyodu olarak kullanıldığı çalışmanın bulgularına göre KKTC'de faaliyet gösteren yabancı bankalar yerel bankalara göre daha iyi performans göstermektedirler. Bireysel performanslar incelendiğinde ise Ziraat bankası ve Türkiye Garanti bankasının 3 yıl boyunca en iyi performans veren bankalar oldukları gözlenmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Bankacılık, Finansal Performans, KKTC.

**JEL Kodları:** G21, G32.

<sup>1</sup> Doc. Dr., Trakya Üniversitesi, [erdemoncu@trakya.edu.tr](mailto:erdemoncu@trakya.edu.tr), ORCID: 0000-0002-3506-580.

<sup>2</sup> Prof. Dr., Trakya Üniversitesi, [ali.erdogan@trakya.edu.tr](mailto:ali.erdogan@trakya.edu.tr), ORCID: 0000-0001-8403-5427.

<sup>3</sup> Prof. Dr., Trakya Üniversitesi, [atakisi@trakya.edu.tr](mailto:atakisi@trakya.edu.tr), ORCID: 0000-0002-5792-3207

<sup>4</sup> Araştırma Gör., Trakya Üniversitesi, [monurustaoglu@trakya.edu.tr](mailto:monurustaoglu@trakya.edu.tr), ORCID: 0000-0002-3379-5589.

# GÜÇLENDİRİCİ LİDERLİK ÇALIŞAN YARATICILIĞINA ETKİSİNDE LİDER ÜYE ETKİLEŞİMİNİN ROLÜ

Mustafa BEKMEZCİ<sup>1</sup>, Ahmet MAŞLAKCI<sup>2</sup>, Lütü SÜRÜCÜ<sup>3</sup>

## ÖZET

Liderlik, liderin ortak bir amacı gerçekleştirmek için bir grubu etkilediği süreçtir. Liderliğin bir süreç olarak tanımlanması, liderin takipçilerini etkilediğini, takipçilerin de liderin etkisinde olduğunu ima etmektedir. Liderin çalışanları nasıl etkilediğine dair farklı kuramlar geliştirilmiştir. Bu kuramlardan bir tanesi de çalışanları karar vermesi konusunda yetkilendiren, çalışanların özyeterliliğini geliştiren güçlendirici liderliktir. Güçlendirici lider; çalışanların bilgisini, becerisini ve yetkinliğini kullanması için gerekli şartları sağlar, onları yetkilendirir ve özgüvenini artırır. Bu kapsamda çalışanları güçlendiren bir liderin çalışanların yaratıcılığını etkilediği ifade edilebilir. Yaratıcılık; orijinal bir şekilde düşünmeyi, risk almayı, yenilik yaparak bilinenin ötesine geçmeyi, alışılanı terk etmeyi ve tüm bunları paylaşmakla ilgilidir. Her çalışan, fonksiyonel uzmanlık alanında yaratıcı olma potansiyeline sahiptir. Bu potansiyelin ortaya çıkarılmasında lider önemli bir role sahiptir. Çünkü yaratıcılığı ortaya çıkaran ve yaratıcılığı artıran ortam lider tarafından sağlanır. Fikrini çekinmeden söylemesi için çalışanları teşvik etmek, yetki vermek, endişeye yaratan mesajlardan kaçınmak, çalışanlara güvenmek bu kapsamda değerlendirilebilir. Lider üye etkileşiminin odak noktası, liderler ve çalışanlar arasındaki ikili ilişkidir. Lider ve çalışanlar arasında “grup içi” ve “grup dışı” olmak üzere iki tür ilişki tanımlanmıştır. Örgütte, çalışanların liderleri ile liderlerin de çalışanları ile ne kadar iyi çalıştıklarına bağlı olarak çalışanlar iç grubun veya dış grubun bir parçası olur. Lider, iç gruptaki çalışanlara daha fazla güvenir, onlara daha fazla ilgi gösterir, onlarla daha fazla bilgi paylaşır. İç-grup üyeleri lideri için lider de iç-grup üyeleri için ekstra şeyler yapar. Dış-grup üyeleri ise genellikle görev tanımındaki işleri yapar, yeni veya farklı işler için sorumluluk almaz. Yapılan araştırmalarda algılanan yüksek kaliteli lider üye etkileşiminde çalışanların yaratıcı işlerle daha fazla meşgul olduğu, güçlendirici liderlik davranışlarından biri olan yetkilendirmenin iş memnuniyetine, iş performansına ve örgütsel vatandaşlık davranışına etkisinde lider üye etkileşiminin düzenleyici rolü olduğu tespit edilmiştir. Güçlendirici liderlik ile çalışan yaratıcılığı arasındaki etkileşimin lider üye etkileşiminden kaynaklandığı, bu etkinin çalışanların iç grup üyesi veya dış grup üyesi olma durumuna göre değiştiği söylenebilir. Araştırma verileri İstanbul’da banka çalışanlarından kolayda örneklem metodu ile toplanmıştır. Toplanan 168 anket analiz yapılmak üzere uygun bulunmuştur. Araştırma hipotezlerini test etmek için Process Macro kullanılmıştır. Yapılan analiz neticesinde güçlendirici liderliğin çalışan yaratıcılığına etkisinde lider üye etkileşiminin düzenleyici rolü olduğu tespit edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Güçlendirici liderlik, Çalışan yaratıcılığı, Lider üye etkileşimi

**Jel Kodları:** M12, M19

<sup>1</sup> Prof.Dr., Milli Savunma Üniversitesi, Kara Harp Okulu Dekanlığı, Savunma Araştırmaları Bölümü, Ankara, TÜRKİYE, mbekmezci@kko.msu.edu.tr, ORCID: 0000-0002-1206-690X

<sup>2</sup> Doç.Dr., Bahçeşehir Cyprus University, Department of Business Administration, Nicosia, Northern Cyprus, Mersin 10, TÜRKİYE, ahmet.maslakci@baucyprus.edu.tr, ORCID: 0000-0001-6820-4673

<sup>3</sup> Doç.Dr., Bahçeşehir Cyprus University, Department of Business Administration, Nicosia, Northern Cyprus, Mersin 10, TÜRKİYE, lutfi.surucu@baucyprus.edu.tr, ORCID: 0000-0002-6286-4184

# TEDARİK ZİNCİRİNDE YAPAY ZEKÂ KULLANIMINDA ÇALIŞAN VE PERSONELİN EĞİTİMİ VE ÖNEMİ

Olca OKUN<sup>1</sup> Dilara Berrak TARHAN<sup>2</sup>

## ÖZET

Günümüzde modern tedarik zincirlerinin ilgi sahası olan makine öğrenimi, derin öğrenme ve görüntü/metin işleme gibi gelişmiş yapay zekâ yöntemlerinin uygulamalarını işletmelere adapte etmek, süreçlerin optimizasyonu, verimlilik artışı ve risk yönetimi gibi alanlarda büyük fırsatlar sunar. Yapay zekânın (YZ) bir tedarik zinciri sistemine entegrasyonu, stratejik bir süreç gerektirir çünkü tedarik zinciri karmaşık, dinamik ve çok aşamalı bir yapıya sahiptir. Bu yapıdaki herhangi bir değişiklik, operasyonel verimlilik, maliyetler, müşteri memnuniyeti ve risk yönetimi gibi pek çok unsuru etkileyebilir. Bu entegrasyonun başarılı olabilmesi için doğru altyapı, veri yönetimi ve teknolojik çözümler bir araya getirilmelidir. YZ sistemlerinin verimli çalışabilmesi için geniş ve kaliteli verilere ihtiyaç vardır. Bu nedenle, tedarik zinciri boyunca veri toplanması gereklidir. Veri doğru ve tutarlı olmalıdır. Teknolojik alt yapı bu bağlamda güncel olmalıdır. Analitik bir veri modeli için sürekli öğrenen ve tedarik zincirinin karmaşık süreçlerini analiz eden makine öğrenmesi modelleri kullanılmalıdır. Tahmin ve optimizasyon uygulamaları algoritmaları diğer süreçler ile senkronize edilmelidir. En önemli adım ise tedarik zincirinde hâlihazırda kullanılan yazılım çözümlerine YZ entegrasyonu yapılmasıdır. İleri düzey sistemlerde dahi insan unsuru göz ardı edilemeyeceğinden tedarik zinciri çalışanlarının ve yöneticilerinin YZ teknolojilerine adaptasyonu için eğitim, veri okuryazarlığı ve YZ teknolojileri gibi birkaç modül altında sürekli verilmelidir. Burada sistem için iyileştirme ve geliştirmelerin personel tarafından yapılacağı gözden kaçırılmamalıdır. Bu aşamada tedarik zinciri personeli ile YZ entegrasyon eğitimi her iki konu hakkında alanında tecrübe ve bilgiye sahip personel tarafından entegre bir şekilde verilmelidir. Eğitimler, hem teknik bilgi hem de uygulamalı becerileri kapsamalıdır. Veri odaklı karar alma kültürünün personele kazandırılması ve kurum kültürünün temel bileşenlerinden biri haline getirilmesi YZ ve tedarik zinciri yönetimi entegrasyonu bağlamında kilit kazanımlardan biridir. Ayrıca otomasyon süreçlerinin genişletilmesi ve iyileştirilmesi anlayışı geliştirilmelidir. Çalışanlar ve yöneticiler, manuel süreçleri belirleyip bu süreçlerin YZ ile otomatik hale getirilmesi için inovatif çözümler önerebilir.

**Anahtar Kelimeler:** Yapay Zekâ, Personel Eğitimi, Tedarik Zinciri.

**Jel Kodları:** D83, J24, L14

<sup>1</sup> Doç.Dr., [olcayokun@yahoo.com](mailto:olcayokun@yahoo.com), [orcid0000-0002-7096-5794](https://orcid.org/0000-0002-7096-5794)

<sup>2</sup> Dr Öğr.Üyesi, Ankara Medipol Üniversitesi/İktisadi İdari Bilimler Fakültesi/Uluslararası Ticaret ve Finansman Bölümü, [dilara.tarhan@ankaramedipol.edu.tr](mailto:dilara.tarhan@ankaramedipol.edu.tr), ORCID: 0000-0002-4303-5292

# HİBRİT ÇALIŞMA ORTAMINDA ETKİLİ LİDERLİK

Gaye ONAN<sup>1</sup>

## ÖZET

Hibrit çalışma, fiziksel ve sanal çalışma biçimlerinin bir araya getirildiği ve çalışanlara hem ofis ortamında hem de uzaktan çalışma imkânı sunan bir iş modeli olarak tanımlanmaktadır. Bu model, esneklik ve verimlilik sağlama amacıyla geliştirilmiş olup, özellikle çalışanların iş-yaşam dengesini iyileştirmeyi hedeflemektedir. Hibrit çalışma, çalışanların belirli günlerde ofiste bulunmalarını gerektirirken, diğer günlerde ise uzaktan çalışmalarına olanak tanımaktadır. COVID-19 pandemisi sonrasında birçok işletme tarafından benimsenen bu model, günümüzde işgörenlere sunulan yan haklardan biri haline gelmiştir. Ancak, işgörenler için avantaj sağlayan bu model, liderler açısından çeşitli zorlukları beraberinde getirmektedir. Örneğin, liderlerin farklı lokasyonlarda bulunan çalışanları senkronize etme ve yüz yüze etkileşim olmadan motive etme sorumluluğuyla karşı karşıya kaldıkları görülmektedir. Bu tür zorluklar, hibrit çalışma ortamlarında başarılı olabilmek için gerekli liderlik yaklaşımı ve becerilerinin tanımlanmasını zorunlu kılmaktadır. Araştırmalar, hibrit çalışma ortamlarında etkili liderliğin, çalışan memnuniyetini artırdığı ve ekip üyeleri arasında iş birliğini teşvik ettiğini ortaya koymaktadır. Ayrıca, hibrit liderlik yaklaşımlarının, çalışanların işlerini daha iyi yönetmelerine ve iş-yaşam dengelerini sağlamalarına yardımcı olduğu da belirtilmektedir. Bu doğrultuda, çalışmanın amacı, hibrit çalışma ortamında yöneticilerin benimsediği liderlik yaklaşımlarını inceleyerek en sık kullanılan ve en etkili liderlik stillerini tespit etmek olarak belirlenmiştir. Araştırmada nitel yöntem kullanılacak olup, WoS, Scopus ve Google Scholar gibi akademik veri tabanlarında yer alan hibrit çalışma ortamlarında en çok kullanılan liderlik stilleri ile ilgili literatür taraması yapılmıştır. Elde edilen veriler doğrultusunda, hibrit çalışma ortamlarında en sık kullanılan liderlik stillerinin belirlenerek, yöneticilerin hibrit çalışma ortamlarında karşılaştıkları zorluklar ve bu zorlukları aşmak için uyguladıkları etkili liderlik stratejileri de tespit edilmiştir. Bu süreçte, özellikle liderlerin farklı çalışma biçimlerini koordine etme, çalışan motivasyonunu artırma ve ekip uyumunu sağlama gibi konularda geliştirdikleri stratejik yaklaşımlar derinlemesine incelenmiştir. Araştırma sonuçları, hibrit çalışma ortamlarında liderlik performansının, çalışan verimliliği ve memnuniyeti üzerindeki etkilerini ortaya koyarak, liderlerin karşılaştıkları güçlükleri aşmada izledikleri yolların etkinliğini değerlendirme fırsatı sunmuştur. Bu çalışmanın, hibrit çalışma ortamlarında kullanılan liderlik yaklaşımlarını kapsamlı bir şekilde inceleyerek modern iş dünyasında giderek yaygınlaşan bu modelin dinamiklerine dair derinlemesine bir anlayış sağlayacağı öngörülmektedir. Ayrıca, hibrit çalışma ortamlarında etkili liderlik uygulamalarını iyileştirmeye yönelik pratik öneriler geliştirerek literatüre önemli katkılar sunması beklenmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Hibrit Çalışma, Hibrit Liderlik, Nitel Analiz

**Jel Kodları:** M1, M10, M19

---

<sup>1</sup> Dr.Öğr.Üyesi, Anamur Uygulamalı Teknoloji ve İşletmecilik Yüksekokulu, Turizm İşletmeciliği Bölümü, Mersin Üniversitesi, gayeonan@mersin.edu.tr