

T.C.
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ
İŞLETME ENSTİTÜSÜ

**SİGORTA ACENTELERİNİN YAŞAMSALLIĞININ
ÖRGÜTSEL EKOLOJİ KURAMI BAĞLAMINDA
İNCELENMESİ: DOĞU MARMARA BÖLGESİ
ÖRNEĞİ**

DOKTORA TEZİ

Erdoğan CESUR
0000-0002-4697-3866

Enstitü Anabilim Dalı : İşletme
Enstitü Bilim Dalı : Yönetim ve Organizasyon

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Tuncay YILMAZ
0000-0003-3167-4457

MART-2023

Erdiñ Cesur tarafından hazırlanan “Sigorta Acentelerinin Yaşamsallığının Örgütsel Ekoloji Kuramı Bağlamında İncelenmesi: Doğu Marmara Bölgesi Örneği” başlıklı bu tez, 14/3/2023 tarihinde Sakarya Üniversitesi Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Yönetmeliği’nin ilgili maddeleri uyarınca yapılan Tez Savunma Sınavı sonucunda başarılı bulunarak, jürimiz tarafından Doktora Tezi olarak kabul edilmiştir.

Danışman: Prof.Dr. Tuncay Yılmaz
Sakarya Üniversitesi

Jüri Üyeleri: Prof.Dr. Oğuz Türkay
Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi

Doç.Dr. Emrah Özsoy
Sakarya Üniversitesi

Prof.Dr. Muhsin HALİS
Kocaeli Üniversitesi,

Prof.Dr. Şevki ULEMA
Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi



T.C.
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ
İŞLETME ENSTİTÜSÜ
TEZ SAVUNULABİLİRLİK VE ORJİNALLİK
BEYAN FORMU

Sayfa : 1/1

Öğrencinin

Adı Soyadı	:	ERDİNÇ CESUR
Öğrenci Numarası	:	0560D04021
Enstitü Anabilim Dalı	:	İŞLETME
Enstitü Bilim Dalı	:	YÖNETİM VE ORGANİZASYON
Programı	:	<input type="checkbox"/> YÜKSEK LİSANS <input checked="" type="checkbox"/> DOKTORA
Tezin Başlığı	:	Sigorta Acentelerinin Yaşamsallığının Örgütsel Ekoloji Kuramı Bağlamında İncelenmesi: Doğu Marmara Bölgesi Örneği
Benzerlik Oranı	:	% 5

Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü Lisansüstü Tez Çalışması Benzerlik Raporu Uygulama Esaslarını inceledim. Enstitünüz tarafından Uygulama Esasları çerçevesinde alınan Benzerlik Raporuna göre yukarıda bilgileri verilen tez çalışmasının benzerlik oranının herhangi bir intihal içermediğini; aksinin tespit edileceği muhtemel durumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi beyan ederim.

..... / / 2023
İmza
Erdoğan CESUR

Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü Lisansüstü Tez Çalışması Benzerlik Raporu Uygulama Esaslarını inceledim. Enstitünüz tarafından Uygulama Esasları çerçevesinde alınan Benzerlik Raporuna göre yukarıda bilgileri verilen öğrenciye ait tez çalışması ile ilgili gerekli düzenleme tarafımda yapılmış olup, **yeniden değerlendirilmek üzere gsbtez@sakarya.edu.tr** adresine yüklenmiştir.

Bilgilerinize arz ederim.

..... / /
İmza
Danışman

Uygundur

Danışman
Unvanı / Adı-Soyadı: Prof.Dr. Tuncay YILMAZ

Tarih: / / 2023

İmza:

KABUL EDİLMİŞTİR

REDDEDİLMİŞTİR

Enstitü Birim Sorumlusu Onayı

EYK Tarih ve No: / / 2023 -

ÖNSÖZ

Yolun başından beri, yanımda olan herkese sonsuz teşekkürler. Öncelikle bu tez çalışmasının araştırma konusu ve kapsamının belirlenmesi sürecinde değerli görüş ve önerileri ile katkı sağlayan kıymetli hocam Engin YILDIRIM'a teşekkürlerimi sunuyorum. Bu çalışmanın yönetilmesi, hazırlanması ve yazılması sürecinde çok değerli öneri ve görüşleri ile her zaman yardım ve desteklerini esirgemeyen, kendimi güçlü hissetmemi sağlayan başta danışmanım sayın hocam Tuncay YILMAZ olmak üzere, Oğuz TÜRKAY'a ve Emrah ÖZSOY'a saygı ve sevgilerimle teşekkürlerimi sunuyorum. Yapmış olduğu kontroller, okumalar ve önerilerle çalışmamıza katkı sağlayan çok değerli hocam, Burhanettin ZENGİN'e de sonsuz teşekkürler.

Başta içerik incelemeleri ve şekil şartları olmak üzere çalışmanın teknik analizlerinde bana destek olan çalışmamı defalarca gözden geçiren ve yaptıkları öneriler ile nihai sonuca ulaşmamda katkısı çok büyük olan değerli dostum, kardeşim ve hocam Selçuk NAM'a, ayrıca teşekkür etmek istiyorum. Tez savunmasında yapmış oldukları eleştiri, katkı ve öneriler ile çalışmamın son hale getirilmesini sağlayan Muhsin HALİS ve Şevki ULEMA hocalarıma da ayrıca teşekkür ediyorum.

Son olarak, isimlerini buraya yazamadığım kadar çok olan yazılmayı hak eden eğitim hayatım boyunca her zaman desteklerini sunan mesai arkadaşlarım, hocalarım ve sigortacılık sektör temsilcilerine de sonsuz teşekkürler.

Son olarak tezimi hazırlama aşamasında manevi desteğini esirgemeyen ve hep yanımda olan sevgili eşim Nurdan CESUR'a ve aileme şükranlarımı sunarım.

Erdinç CESUR

14.03.2023

İÇİNDEKİLER

KISALTMALAR	vi
TABLolar	vii
ŞEKİLLER	viii
ÖZET	ix
ABSTRACT	x
GİRİŞ	1
BÖLÜM 1. ÖRGÜTSEL EKOLOJİ KURAMI	8
1.1. Örgüt Kuramlarına Giriş.....	8
1.1.1. Örgüt, Kuram ve Örgüt Kuramı	8
1.1.2. Örgüt Kuramlarının İlgili Alanı	10
1.1.3. Örgüt Kuramlarının Gelişim Süreci.....	11
1.2. Örgütsel Ekoloji Kuramı.....	13
1.2.1. Örgütler Arası Uyum ve Ayıklama	18
1.2.2. Çevresel Değişim.....	20
1.2.4. ÖEK’nda Süreçlere Göre Örgütler	23
1.2.5. Popülasyon Yoğunluğu ve Popülasyon Dinamikleri.....	25
1.2.6. Örgütsel Topluluklar.....	27
1.2.7. Örgüt Kapanma Oranında Yaş Bağımlılığı.....	30
1.2.8. Örgüt Kapanma Oranında Büyüklük Bağımlılığı	32
1.2.9. Topluluk Dinamikleri	34
1.2.10. ÖEK’nın Değerlendirilmesi	38
BÖLÜM 2. SİGORTACILIK VE TÜRKİYE’DE SİGORTA SEKTÖRÜNÜN YAPISAL DURUMU	41
2.1. Giriş	41
2.2. Risk ve Risk ile İlgili Açıklamalar	41
2.3. Sigorta ve Sigortacılık ile İlgili Temel Bilgiler	45
2.3.1. Sigortanın Anlamı ve Tanımı	45
2.3.2. Sigortanın Temel Özellikleri.....	46
2.3.3. Sigortanın Prensipleri	47
2.2.4. Sigortanın İşlevleri	50
2.3.5. Sigorta Sözleşmesi ve Tarafları.....	50

2.3.6. Sigorta Maliyetleri.....	52
2.3.7. Sigortacıların Görevleri ve Organizasyonu.....	53
2.3.8. Sigortacılığın Dünya’da ve Türkiye’deki Tarihi.....	53
2.4. Türkiye’de Sigortacılık Sektörünün Hukuki Yapısı.....	54
2.4.1. Türk Ticaret Kanunu’nda Sigorta ve Sigortacılık	54
2.4.2. Sigortacılık Kanununa Göre Türkiye’de Sigorta ve Sigortacılık	56
2.4.3. Sigorta Acenteleri Yönetmeliği Kapsamında Sigorta Acenteleri	59
2.4.3.1. Gerçek ve Tüzel Kişi Acenteler ve Aranacak Şartlar	60
2.4.3.2. Sigorta Acentelerinde İnsan Kaynakları Yapısı ve Teknik Personel.....	61
2.4.3.3. Sigorta Acentelerinin Teşkilatlanması ve Acentelerinin Mali yapısı	61
2.4.3.4. Sigorta Acentelerinin Uygunluk Belgesi ve Levhaya Kayıt İşlemleri	61
2.4.3.5. Sigorta Acentelerinin Yaptırmaları Gereken Mesleki Sorumluluk Sigortası ve Kullanabilecekleri Unvanlar.....	62
2.4.3.6. Bankalar ve Özel Kanunlarına İstinaden Sigorta Acenteliği Yapan Kurumlar.....	62
2.4.3.7. Sigorta Acenteleri Hakkında SAİK Tarafından Belirlenecek Hususlar.....	62
2.4.3.8. Sigorta Acentelerine Acentelik Yetkilerinin Verilmesi	63
2.4.3.9. Sigorta Acentelerinin Sigorta Şirketleri ile Yapacakları Acentelik Sözleşmesine İlişkin Hükümler	63
2.4.3.10. Sigorta Poliçelerinin Düzenlenmesi ve Primlerin Tahsili.....	63
2.4.3.11. Sigorta Şirketleri ve Sigorta Acenteleri Arasındaki, Hesap Planı ve Hesap Mutabakatı.....	64
2.4.3.12. Sigorta Acentelerinin Uymaları Gereken İlan, Reklâm, Afiş ve Panolara İlişkin Yasal Düzenlemeler	64
2.4.3.13. Sigorta Acentelerinin Sürekli Eğitimine İlişkin Hususlar	64
2.4.3.14. Acentenin Faaliyetinin Sonlandırılması ve Acentenin Yetkilerinin Kaldırılması.....	64
2.4.3.15. Sigorta Acentelerinde Uygunluk Belgesinin İptali..	65
2.4.3.16. Sigorta Acenteleri Yönetmeliğine Göre Çalışanlara İlişkin Öğrenim ve Asgari Mesleki Deneyim Süreleri.....	65

2.4.4. Sigorta Sözleşmelerinde Bilgilendirmeye İlişkin Yasal Esaslar	66
2.4.5. Sigortacılık Kapsamında Değerlendirilecek Faaliyetler ve Mesafeli Akdedilen Sigorta Sözleşmeleri	66
2.5. Türkiye’de Sigortacılık Sektöründe Yer Alan Kurum ve Kuruluşlar	66
2.5.1. Sigortacılık ve Özel Emeklilik Düzenleme ve Denetleme Kurumu (SEDDK).....	66
2.5.2. Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB) ve Sigortacılık Genel Müdürlüğü	67
2.5.3. Sigorta Acenteleri Sektör Meclisi ile Sigorta Acenteleri İcra Komitesi (SAİK)	68
2.5.4. Sigorta Acentelerinin Uymak Zorunda Oldukları Meslek Kuralları.....	69
2.5.5. Türkiye Sigorta Birliği (TSB)	69
2.5.6. Bağımsız Denetim Kuruluşları.....	70
2.5.7. Sigorta Tahkim Komisyonu	70
2.5.8. Doğal Afet Sigortaları Kurumu (DASK).....	71
2.5.9. Tarım Sigortaları Havuz İşletmesi A.Ş. (TARSİM).....	71
2.5.10. Güvence Hesabı.....	71
2.5.11. Sigorta Bilgi Merkezi (SBM).....	72
2.5.12. Sigortacılık Eğitim Merkezi (SEGEM)	72
2.5.13. Emeklilik Gözetim Merkezi A.Ş. (EGM)	73
2.5.14. Türkiye Motorlu Taşıt Bürosu (TMTB)	73
2.5.15. Yeşil Kart Sistemi.....	74
2.6. Türkiye’de Sigortacılık Sektörünün Fiziki Yapısı	74
2.6.1. Türkiye’de Sigortacılık Sektörünün OECD Ülkeleri ile Karşılaştırılması	74
2.6.2. AB ve Türkiye Ulusal Sigorta Pazar Payları Karşılaştırması (2015-2020)	78
2.6.3. Türkiye’de Sigortacılık Sektörünün Yapısal Görünümü (2021)	79
2.6.3.1. Faaliyette Bulunan Şirket, Aracı, Broker ve Eksper Sayıları.....	82
2.6.3.2. Sigortacılık Alanında Faaliyet Gösteren Diğer Kurumların Faaliyetlerine İlişkin Genel Veriler.....	84
2.7. Sigorta Acentelerinin Temel Sorunları.....	87

BÖLÜM 3. ÖRGÜTSEL EKOLOJİ KURAMI BAĞLAMINDA SİGORTA ACENTELERİNİN YAŞAMSALLIĞININ İNCELENMESİ: ÇOKLU DURUM ÇALIŞMASI YÖNTEMİ..... 94

3.1. Çalışmanın Amacı ve Araştırma Soruları.....	94
3.1.1. Araştırmanın Yöntemi ve Tasarımı	96
3.1.2. Çoklu Durum Çalışması Yöntemi	96
3.1.3. Yöntemin Önemi ve Seçilme Gerekçeleri	98
3.2. Araştırmanın Tasarımı ve Yürütülmesi	99
3.2.1. Pilot ve Ana Çalışmanın Yürütülmesi	100
3.2.2. Araştırmanın Evreni ve Örnekleme Yöntemi.....	100
3.2.3. Mülakat Sorularının Belirlenmesi	101
3.2.4. Çalışılacak Durumun Belirlenmesi.....	102
3.2.5. Verilerin Toplanması	108
3.3. Geçerlilik ve Güvenilirlik	111
3.3.1. Kodlayıcılar Arası Güvenilirlik.....	112
3.3.2. Detaylı ve Kapsamlı Açıklama.....	113
3.3.3. Üye Kontrolü.....	114
3.3.4. Araştırmanın Denetim İzi.....	114
3.3.5. Araştırmanın Etik Açısından Değerlendirilmesi.....	114
3.3.6. Araştırmanın Kısıtları ve Sınırlamaları.....	115
3.3.7. Araştırmacının Rolü ve Önyargısı.....	116
3.4. Araştırmanın Tematik Analiz Süreci.....	117
3.4.1. Araştırmacının Veriye Aşına Olması.....	119
3.4.2. İlk Kodların Oluşturulması	120
3.4.3. Temaların Aranması	121
3.4.4. Temaların Gözden Geçirilmesi	122
3.4.5. Temaların Tanımlaması ve İsimlendirilmesi	123
3.4.6. Raporun Hazırlanması	123
3.5. Bulguların Sunumu.....	124
3.5.1. Çoklu Durum Çalışmasının Genel Değerlendirmesi	126
3.5.2. Tek Vaka Modellerinin Analizi.....	140
3.5.2.1. Yeni Kategorisi İçin Tek Vaka Modeli.....	140
3.5.2.2. Ergen Kategorisi İçin Tek Vaka Modeli.....	143
3.5.2.3. Olgun Kategorisi İçin Tek Vaka Modeli	146

3.5.3.1. Yeni-Ergen İki Vaka Modelinin Analizi.....	148
3.5.3.2. Ergen-Olgun İki Vaka Modelinin Analizi	153
3.5.3.3. Yeni-Olgun İki Vaka Modelinin Analizi	157
3.5.4. Tema Düzeyinde Tek Vaka Modelleri ve Etki Analizleri ...	161
3.5.4.1. Çevre Temasına Ait Kodların Etkileşimli Analizleri	161
3.5.4.2. Güç Odakları ve Rekabet Teması.....	166
3.5.4.3. İlişki ve İmaj Teması	171
3.5.4.4. Pozisyon Teması.....	176
3.5.4.5. Fonksiyon Teması.....	180
3.5.4.6. Kaynaklar Teması.....	192
3.5.4.7. Tema Düzeyinde Tek Vaka Modeli.....	195
3.5.5. Çoklu Durum Çalışması Kapsamında Yapılan Tematik Analizden Elde Edilen Bulguların Değerlendirilmesi.....	198
SONUÇ VE DEĞERLENDİRME.....	208
KAYNAKÇA.....	221
EKLER.....	242
ÖZGEÇMİŞ	253

KISALTMALAR

AB	: Avrupa Birliği
ABD	: Amerika Birleşik Devletleri
COVID-19	: Corona Virüs Hastalığı (2019)
DASK	: Doğal Afet Sigortaları Kurumu
EGM	: Emeklilik Gözetim Merkezi A.Ş.
GH	: Güvence Hesabı
GKA	: Gerçek Kişi Acente
GSYİH	: Gayri Safi Yurt İçi Hasıla
HATMER	: Sigorta Hasar Takip ve Gözetim Merkezi
HAYMER	: Hayat Sigortası Bilgi ve Gözetim Merkezi
OECD	: Organisation for Economic Co-operation and Development (Ekonomik Kalkınma ve İş Birliği Örgütü)
ÖEK	: Örgütsel Ekoloji Kuramı
RG	: Resmî Gazete
SAĞMER	: Sağlık Sigortası Bilgi ve Gözetim Merkezi
SAİK	: Sigorta Acenteleri İcra Komitesi
SK	: Sigortacılık Kanunu
SBM	: Sigorta Bilgi Merkezi
SEDDK	: Sigortacılık ve Özel Emeklilik Düzenleme ve Denetleme Kurumu
SEGEM	: Sigortacılık Eğitim Merkezi
SK	: Sigortacılık Kanunu
TARSİM	: Tarım Sigortaları Havuz İşletmesi A.Ş.
TBK	: Türk Borçlar Kanunu
TDK	: Türk Dil Kurumu
TKA	: Tüzel Kişi Acente
TMTB	: Türkiye Motorlu Taşıt Bürosu
TS	: Türkiye Sigorta
TSS	: Tamamlayıcı Sağlık Sigortası

TABLÖLAR

Tablo 1: ÖEK Alanında Yurt Dışında Yapılmış Örnek Çalışmalar	17
Tablo 2: ÖEK Alanında Türkiye’de Yapılmış Örnek Çalışmalar	18
Tablo 3: Acente Çalışanlarının Öğrenim ve Asgari Mesleki Deneyim Süreleri	65
Tablo 4: Dünya Ulusal Sigorta Pazar Payı Karşılaştırması	75
Tablo 5: Prim Üretimi Tutarlarının Seyri.....	78
Tablo 6: AB ve Türkiye Ulusal Sigorta Pazar Payları Karşılaştırması.....	79
Tablo 7: Branş Bazında Toplam Prim Üretimi.....	80
Tablo 8: Dağıtım Kanallarının Prim Üretimindeki Payları	81
Tablo 9: Sektörde Faaliyet Gösteren Aktörler.....	83
Tablo 10 : Branş Bazında Ödenen Tazminat.....	84
Tablo 11: Bölgeler Bazında Sigortalılık Oranı.....	85
Tablo 12: Poliçe Adetleri / Prim Tutarı / Ödenen Tazminat Tutarı.....	85
Tablo 13: 2020 ve 2021 Yılı Prim ve Ödenen Tazminat Verileri	85
Tablo 14: Sigortalı Sayısı ve Sigortalı Alan ve Hayvan Verileri	86
Tablo 15: 2021 Yılı Bölge Bazında Sigorta Verileri	86
Tablo 16: Yeşilkart Sistemi Prim Üretimi ve Ödenen Tazminat Tutarı	86
Tablo 17: Güvence Hesabı Kapsamında Yapılan Tazminat Ödemeleri	87
Tablo 18: Başvuruların Nedenlerine Göre Dağılımı	87
Tablo 19: Doğu Marmara Bölgesindeki İllerde Acentelerin Levhaya Kayıt Yılları ...	105
Tablo 20: Doğu Marmara Bölgesinde Yer Alan İllerdeki GKA ve TKA Acente Sayıları	105
Tablo 21: Doğu Marmara Bölgesindeki İllerde Görüşme Yapılan Acentelerin Levhaya Kayıt Yılları Açısından Dağılımı.....	107
Tablo 22: Yeni Sigorta Acenteleri Kod Listesi	107
Tablo 23: Ergen Sigorta Acenteleri Kod Listesi.....	108
Tablo 24: Olgun Sigorta Acenteleri Kod listesi	108
Tablo 25: Katılımcı Acenteler ile Yapılan Gözlem ve Görüşme Takvimi	111
Tablo 26: Tematik Analizin Aşamaları.....	119
Tablo 27: Çoklu Durum Çalışması İçin Araştırmaya Katılan Acentelere İlişkin Gözlem ve Doküman Analiz Özeti.....	126
Tablo 28: Çoklu Durum Çalışması Kapsamındaki Temalar ve Kodlama Sayısı	131

ŞEKİLLER

Şekil 1: Dünya Sigorta Harcamalarının Oranı (2000-2020).....	75
Şekil 2: Ulusal Sigorta Pazar Payı, ABD-Türkiye Karşılaştırılması (2015-2020).....	76
Şekil 3: Sigorta Acentelerinin Ömürlerine Etki Eden Faktörlere Dair Kod Bulutu	127
Şekil 4: Tüm Temaların Kod Dağılımları.....	128
Şekil 5: Çevre Temasına İlişkin Kodların Dağılımı.....	132
Şekil 6: Güç Odakları ve Rekabet Temasına İlişkin Kodların Dağılımı	133
Şekil 7: İlişki ve İmaj Temasına İlişkin Kodların Dağılımı	134
Şekil 8: Pozisyon Temasına İlişkin Kodların Dağılımı	135
Şekil 9: Fonksiyon Temasına İlişkin Kodların Dağılımı.....	136
Şekil 10: Eğitim ve Yeterlilik Temasına İlişkin Kodların Dağılımı	137
Şekil 11: Yaşam Evresi Temasına İlişkin Kodların Dağılımı.....	138
Şekil 12: Hizmet Alanı Temasına İlişkin Kodların Dağılımı	139
Şekil 13: Kaynaklar Temasına İlişkin Kodların Dağılımı	140
Şekil 14: Yeni Kategorisi İçin Tek Vaka Modeli.....	142
Şekil 15: Ergen Kategorisi İçin Tek Vaka Modeli	145
Şekil 16: Olgun Kategorisi İçin Tek Vaka Modeli	147
Şekil 17: İki Vaka Modelinde Yeni ve Ergen Kategorisi Karşılaştırılması.....	152
Şekil 18: İki Vaka Modelinde Ergen ve Olgun Kategorisi Karşılaştırılması	156
Şekil 19: İki Vaka Modelinde Yeni ve Olgun Kategorisi Karşılaştırılması	160
Şekil 20: Çevre Temasına Ait Kodların Etkileşimi.....	165
Şekil 21: Güç Odakları ve Rekabet Temasına Ait Kodların Etkileşimi.....	170
Şekil 22: İlişki ve İmaj Temasına Ait Kodların Etkileşimi	175
Şekil 23: Pozisyon Temasına Ait Kodların Etkileşimi.....	179
Şekil 24: Fonksiyon Temasına Ait Kodların Etkileşimi.....	183
Şekil 25: Eğitim ve Yeterlilik Temasına Ait Kodların Etkileşimi	185
Şekil 26: Yaşam Evresi Temasına Ait Kodların Etkileşimi	188
Şekil 27: Hizmet Alanı Temasına Ait Kodların Etkileşimi	191
Şekil 28: Kaynaklar Temasına Ait Kodların Etkileşimi.....	194
Şekil 29: Tema Düzeyinde Tek Vaka Modeli Kapsamında Kodların Etkileşimi	197

ÖZET

Cesur, E. (2023). *Sigorta acentelerinin yaşamsallığının örgütsel ekoloji kuramı bağlamında incelenmesi: Doğu marmara bölgesi örneği* (Yayımlanmamış doktora tezi). Sakarya Üniversitesi.

Bu çalışmada örgütlerin kuruluş ve kapanış oranlarını araştırıp analiz eden Örgütsel Ekoloji Kuramı (ÖEK) kapsamında sigorta sektöründe yer alan sigorta acentelerinin yaşamsallığı incelenmektedir. Sigorta acentelerinin bir “popülasyon” olarak tanımlanması ve acentelerin demografik süreçler kapsamında yeni, ergen ve olgun dönemlerine ait “yaşamsallığına etki eden faktörler” araştırılmıştır. Bilindiği üzere ÖEK, “örgütlerin çevrelerinde küçük ve büyük çaplı değişimler gerçekleştiğinde nasıl tepki verirler” sorusuna cevap arar. Ayıklanma yaklaşımı ile hareket bu kuram böyle durumlarda halihazırdaki örgütlerin küçük çaplı değişimlere uyum sağlarken, büyük çaplı değişimlerde örgütlerin çoğunluğunun kapanacağını ve bunların yerine yeni çevresel şartlara uyumlu özelliklere sahip örgütlerin kurulacağını ileri sürmektedir. Bu bağlamda çalışmada önce örgüt ve örgüt kuramı genelinde ÖEK ele alınmış, ardından sigortacılık ile ilgili temel bilgilerle Türkiye’deki sigortacılık uygulamaları açıklanmaya çalışılmıştır.

Araştırmada temel olarak, sigorta acentelerinin ömürlerine etki edebilecek onların kurulma ve kapanmalarına etkileyebilecek yaşamsallık faktörlerinin ÖEK çerçevesinde değerlendirilerek anlaşılması amaçlanmıştır. Araştırmada, Türkiye’de Doğu Marmara Bölgesinde yer alan 680 sigorta acentesi içerisinde kasıtlı ve amaçlı örneklem metodu ile seçilen 40 sigorta acentesini kapsayan Çoklu Durum Çalışması yapılmış ve veriler MAXQDA 2020 Nitel Veri Analiz Programı ile Tematik analiz yöntemiyle değerlendirilmiş, öne çıkan kodlar ve temalar yardımıyla sonuçlara ulaşılmaya çalışılmıştır.

Yapılan araştırma sonucuna göre, acentelerinin popülasyon içindeki varlıklarının devam etmesi her bir yaşam evresinde karşılaştıkları sorunlarla başedebilme yeteneklerine bağlı olduğu, diğer yandan da çevresel değişimlere hızlı ve etkili cevap verebilme kabiliyetine sahip olmalarının, teknoloji ve dijital dönüşüm konusunda duyarlı olmalarının, yasal düzenleme ve yaptırımlara uymalarının, acente-şirket arası ilişkilere özen göstermenin, itibar sahibi olmanın kendilerine hayatta kalma adına önemli faydalar sağladığı bu özelliklere sahip olamayanların ise yaşamlarını sona erdirmek zorunda oldukları tespit edilmiştir. Ancak bu sayılanların ötesinde bir sigorta acentesinin ömrünü belirleyen en önemli faktörün Acente-şirket arası ilişkilerin düzeyi olduğu tespit edilmiştir. Çünkü, sigorta şirketi isterse acentesini, destekleyerek ona her türlü imkân verebilir ve hayatta kalmasını sağlar. İsterse diğer dağıtım kanalları üzerinden polise satarak acenteyi saf dışı bırakabileceği sonucuna ulaşılmıştır.

Çalışmanın sonuç kısmında araştırmadan elde edilen veriler bağlamında kamuya, yasal düzenleyici ve denetleyici kurumlara, sektörde faaliyette bulunan sigorta şirketlerine, sektörde faaliyette bulunan sigorta acentelerine ve gelecekte bu konu hakkında çalışma yapacak araştırmacılara çeşitli önerilere yer verilmiştir. Yapılan araştırma sonucuna göre, ÖEK varsayımlarının, sigorta acenteleri popülasyonunu tanımlamakta da kullanılabilir olduğu anlaşılmış ve elde edilen verilerle literatürde yer alan iddiaların büyük ölçüde benzeştiği tespit edilmiştir. Çalışmada da görüleceği üzere, küçük taneli değişimlere acentelerin uyum sağlayarak yaşamlarına devam edebileceği, ancak kuramın da işaret ettiği gibi iri taneli değişimler olduğunda ise acentelerin bunlarla yeterince başedemediği ve yaşamını sonlandırmak zorunda kalabileceği tespit edilmiştir. Bu çalışma, ÖEK kapsamında sigorta acentelerinin yaşamsallığına etki edebilecek faktörlerin incelenerek tematik analiz yardımıyla sonuçlara ulaşılmaması konusunda literatürdeki ilk çalışmalardan biri olması açısından önem arz etmektedir.

Anahtar Kelimeler: Örgüt, Örgüt Kuramı, Örgütsel Ekoloji, Sigortacılık, Sigorta Acenteleri, Tematik Analiz

ABSTRACT

Cesur, E. (2023). *Examining the vitality of insurance agencies in the context of organizational ecology theory: The example of the east marmara region* (Unpublished doctoral thesis). Sakarya University.

In this study, the vitality of insurance agencies in the insurance sector is examined within the scope of Organizational Ecology Theory (OET), which researches and analyzes the establishment and closing rates of organizations. The definition of insurance agents as a “population” and the “factors affecting the vitality” of the new, adolescent and mature periods of the agents were investigated within the scope of demographic processes. As it is known, OET seeks an answer to the question of “how do organizations react when small and large-scale changes occur in their environment”. Acting with the selection approach, this theory argues that while existing organizations adapt to small-scale changes in such cases, most of the organizations will be closed in large-scale changes and organizations with features compatible with new environmental conditions will be established instead. In this context, in this study, first of all, the OET in general organization and organizational theory was discussed, then the insurance practices in Turkey were tried to be explained with the basic information about insurance.

In the research, it is aimed to understand the vitality factors that may affect the life of insurance agents and affect their establishment and closure within the framework of OET. In the research, a Multiple Case Study covering 40 insurance agencies selected with the intentional and purposeful sampling method among 680 insurance agencies in the Eastern Marmara Region of Turkey was conducted and the data were evaluated with the MAXQDA 2020 Qualitative Data Analysis Program with thematic analysis method, and the results were concluded with the help of prominent codes and themes tried to be reached.

According to the results of the research, the survival of the agents in the population depends on their ability to cope with the problems they encounter at each life stage, on the other hand, they have the ability to respond quickly and effectively to environmental changes, they are sensitive to technology and digital transformation, and they comply with legal regulations and sanctions, It has been determined that taking care of the agency-company relations and having a reputation provide important benefits for their survival, and those who do not have these characteristics have to end their lives. However, beyond the above, it has been determined that the most important factor determining the life of an insurance agency is the level of agency-company relations. Because, if the insurance company wishes, it can support its agent and provide him with all kinds of opportunities and ensure his survival. It has been concluded that if he wishes, he can eliminate the agency by selling policies through other distribution channels.

In the conclusion part of the study, in the context of the data obtained from the research, various suggestions are given to the public, legal regulatory and supervisory institutions, insurance companies operating in the sector, insurance agencies operating in the sector and researchers who will work on this subject in the future. According to the results of the research, it was understood that the OET assumptions can also be used to define the insurance agency population, and it was determined that the data obtained were largely similar to the claims in the literature. As can be seen in the study, it has been determined that agents can continue their lives by adapting to small-grained changes, but as the theory indicates, when there are large-grained changes, agents cannot cope with them sufficiently and may have to terminate their life. This study is important in terms of being one of the first studies in the literature on obtaining results with the help of thematic analysis by examining the factors that may affect the vitality of insurance agencies within the scope of OET.

Keywords: Organization, Organization Theory, Organizational Ecology, Insurance, Insurance Agencies, Thematic Analysis

GİRİŞ

Sigorta, ne zaman ortaya çıkacağı belli olmayan risklerin gerçekleşmesi sonucunda meydana gelebilecek maddi kayıpları karşılamak için oluşturulan bir sistemdir. Sigorta sözleşmesi de bu sistemin etkin bir şekilde işleyebilmesi için yasal olarak gerekli bir sözleşmedir. Bu sistemin baş aktörleri olan sigorta şirketleri ise, sigorta işlerinin yasalara uygun bir şekilde yerine getirilmesi için faaliyette bulunan şirketlerdir. Kişi ve kurumların risklerle ilgili güvenlik ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik ilgili prosedürler kapsamında poliçe üretimi ve satışı gibi işlemlerin yapılması da “Sigortacılık” mesleği olarak ifade edilebilir. Sigorta sektörü, sigorta poliçelerini geliştiren ve bunları satan, yöneten ve düzenleyen şirketler ve kişilerden oluşur. Bu sektör Dünyanın diğer ülkelerinde olduğu gibi ülkemizde de en önemli finansal sektörlerden biri olup finansal kaynakların etkin ve verimli kullanılarak oluşturulan risk transfer sistemlerinin bir bütünü olarak ifade edilebilir. Bu açıdan bakıldığında ülkelerin ekonomik yapılarına önemli katkılar sağladığı da söylenebilir. Diğer ülkelerde olduğu gibi ülkemizde de sigortacılık sisteminin kurulması, düzenlenmesi, işletilmesi ve denetlenmesi devletin otoritesi altında gerçekleştirilmektedir. Ülkemizde bu yetki Sigortacılık ve Özel Emeklilik Düzenleme ve Denetleme Kurumu (SEDDK) tarafından kullanılmaktadır.

Türkiye’de sigortacılık sektörü 2008’de yürürlüğe giren sigortacılık kanunu ve buna bağlı yönetmeliklerle temel bir değişim sürecine girmiş ve günümüzde de değişim süreci bütün hızıyla devam etmektedir. Son 15 yıldaki dönüşümler sigorta sektöründe faaliyette bulunan sigorta şirketleri ve sigorta acenteleri üzerinde çok önemli etkileri olmuştur. 1850’lerden bu yana Türkiye’de faaliyette bulunan sigorta şirketleri ve aracıları neredeyse yasal düzenlemelerden yoksun bir şekilde sigortacılık yapmaktayken 2000’li yıllarda hızlanan Avrupa Birliği (AB) müktesebatına uyum çalışmaları çerçevesinde sektör düzenlemeleri yeniden ele alınarak *AB Tek Sigorta Piyasası’na* uyumlu hale getirilmeye çalışılmıştır. Yapılan bu çalışmalarla sigorta sektörünün ve sigorta şirketlerinin kurumsal biçimi önemli bir şekilde değişmiştir.

Sigortacılık, kendine has özellikleri bakımından hizmet üretimi ve sunumunu gerektiren bir faaliyet alanıdır. Sigorta aracılarının da bu sektörde çok önemli bir yeri vardır. Ülkemizdeki sigorta sektöründe faaliyette bulunan sigorta şirketleri gerek kendi dağıtım kanalları üzerinden gerekse diğer sigorta aracıları üzerinden sigorta ürünlerini müşterilerine sunmaktadırlar. Bankalar, sigorta acenteleri, brokerler ve diğerleri,

sigortacılık sektörünün sigorta aracıları olarak tarif edilmektedir. Bu aracılar sigorta şirketleri nam ve hesabına sigorta ürünü üretip, satışını gerçekleştirerek poliçeyi müşterilere ulaştırması hasebiyle aynı zamanda bu alanda önemli sorumluluklar yüklenmektedirler. Sigorta sektöründeki faaliyette bulunan araçılardan birisi de sigorta acenteleridir. *Sigorta Acenteleri*, sigorta şirketlerinin adına yasal olarak belirlenmiş olan sigorta ürünlerini ülkenin değişik coğrafyalarında yaşayan müşterilere tanıtan, onların risklere karşı güvence ihtiyaçlarını karşılayabilecek poliçeleri düzenleyerek satışını yapmaktadırlar. Ancak sigorta sektöründe yer alan sigorta acentelerinin diğer sigorta aracıları ile eşit rekabet şartlarında olmamaları kendilerini önemli bir “yaşamsallık sorunu” ile karşı karşıya getirmektedir.

Araştırmanın Amacı ve Hedefleri

Bu çalışmanın amacı, örgütlerin kurulma ve kapanma oranlarını inceleyen Örgütsel Ekoloji Kuramı (ÖEK) kapsamında *Sigorta Acenteleri Popülasyonu* içinde yer alan acentelerin yenilik, ergenlik ve olgunluk dönemlerinde karşılaştıkları yaşamsallıklarını etkileyen faktörleri tespit etmek ve bunlarla olan etkileşimlerini araştırmak, anlamak ve onların ömürlerine olan etkilerini incelemektir. Çünkü, ÖEK hakkında yapılan çalışmalara göre, analizlerle popülasyonda yer alan örgütler için örgütsel hayatta kalma oranlarına ilişkin bazı içgörüler sağlayabilmesine olanak sağlarken, bir örgütün başarısız olmasına veya başarılı olmasına neden olan süreçler hakkında çok az veri ortaya koyması, kurama getirilen önemli bir eleştiridir. Bundan dolayı yapılan çalışmada bu alandaki boşluğun doldurulmasına bir katkı yapılması hedeflenmiştir. Bu hedef doğrultusunda söz konusu dönemlerde popülasyon içerisinde yer alan acentelerin “nasıl hayatta kaldıkları ve nasıl yaşamlarını sona erdirdikleri” konusunda tespitler yaparak acentelerin daha uzun süre faaliyetlerine devam etmelerini sağlayacak hususları belirlemektir. Böylelikle ülke ekonomisine başta istihdam olmak üzere, kaynakların heba edilmeden verimli bir şekilde kullanılmasına katkı sağlanması hedeflenmektedir.

Araştırmanın Konusu ve Sorunsalı

ÖEK, “işletmelerin çevrelerinde küçük ve büyük çaplı değişimler karşısında nasıl davranırlar” sorusuna cevap arar. “*Ayıklanma yaklaşımı*” çerçevesinde duruma yaklaşan ÖEK halihazırdaki örgütlerin küçük çaplı değişimlere uyum sağlayabileceğini, ancak çoğu örgütün büyük çaplı değişimler karşısında kapanmak zorunda kalacağını ileri sürmektedir. Örgütlerin kuruluş ve kapanış oranlarını araştırıp analiz eden ÖEK, çevrede

ortaya çıkabilecek çeşitli değişimleri “*küçük taneli ve iri taneli değişimler*” olarak iki gruba ayırmaktadır. Genellikle her zaman sıklıkla meydana gelen küçük özellikteki çevresel değişimlerin örgütler için herhangi bir uyum sorunu meydana getirmeyeceği iddia edilirken, arasıra veya seyrek gözlenen büyük çaplı çevresel değişimlerin örgütleri önemli derecede etkileyebileceği bu yüzden de onlar için hayati derecede önem sahip oldukları ileri sürülmektedir. Meydana gelebilecek bu şekildeki çevresel değişimlere karşı örgütlerin temel yapısal özelliklerini değiştirebilme kabiliyetlerinin onların yaşamlarını devam ettirebilmelerinde önemli rol oynadığı ileri sürülmektedir.

Bu çalışmada sigorta sektöründe yer alan sigorta acenteleri bir *popülasyon* olarak ele alınmıştır. Tıpkı canlılarda olduğu gibi sigorta acenteleri de kurulmasından itibaren yaşadıkları sürece, çevresel koşullara ve diğer etkenlere karşı adapte olarak varlıklarını sürdürebilmekte ya da çevre tarafından elenerek yaşamlarına son vermektedirler. Diğer taraftan da bu çevreye ve diğer popülasyonlarla etkileşimde etkili olamayan sigorta acenteleri de yok olmaktadır. Bu popülasyonda yer alan sigorta acentelerinin yaşam süreçlerindeki karşılaştıkları yaşamsallık faktörlerinin, ÖEK kapsamında incelenmesi araştırmanın odağını oluşturmaktadır.

Araştırmanın Önemi

Bu çalışma sigorta sektöründe faaliyet gösteren ve günümüz itibariyle sayıları 16 000’i aşan sigorta acentelerinin *yaşam evrelerindeki yaşamsallıklarına etki eden unsurların* tespit edilmesi ve bunlara ilişkin çözüm önerilerinin geliştirilmesi için önem arz etmektedir. Diğer yandan da “örgütsel uzun ömürlülük” anlamında kurumsal güçlü sigorta acentelerinin oluşturulması AB Tek Sigorta Piyasası için ülkemiz sigorta acentelerine önemli kazanımlar sağlayacaktır.

Yabancı yazında Örgütsel Ekoloji ile ilgili çok sayıda çalışma olmasına rağmen ülkemizde bu konuda yapılan çalışmaların sayısının az olması bu çalışmanın önemini bir kat daha artırmaktadır. Birbirinden farklı birçok Örgütsel Ekoloji çalışmalarında örgütlerinin araştırma konusu olarak ele alındığı sigorta acentelerinin ilk defa bir *popülasyon* olarak ele alınarak bir araştırma birimi olarak tanımlanması ilgili literatürde önemli bir boşluğu doldurması beklenmektedir. Ayrıca ÖEK hakkında yapılan çalışmalar incelendiğinde, analizlerle popülasyonda yer alan örgütler için örgütsel hayatta kalma oranlarına ilişkin bazı içgörüler sağlayabilmesine olanak sağlarken, bir örgütün başarısız olmasına veya başarılı olmasına neden olan süreçler hakkında çok az veri ortaya koyması,

kurama getirilen önemli bir eleştiri olarak tespit edilmiştir. Bundan dolayı yapılan çalışmada bu alandaki boşluğun doldurulmasına bir katkı yapılması hedeflenmiştir.

Örgüt-çevre ilişkileri konusunda çevrenin baskın olarak örgütlerin yaşam süresinin belirlenmesindeki etkin rolünün incelenmesi, yaş bağımlılığı ve örgütsel demografi konuları çerçevesinde yenilik, ergenlik ve olgunluk dönemlerinde örgütlerin çevrenin etkin gücü karşısında yaşamsal problem ve sorun çözme kabiliyetlerinin geliştirmelerinin ne denli önemli olduğunun ortaya konulması da çalışmanın bir diğer önemini oluşturmaktadır.

Araştırmanın Hedefleri

Çalışmada, sigorta acenteleri popülasyonu içerisinde yer alan acentelerinin yaşamsallıklarını etkileyen sorunların ve ömürlerini belirleyen etkenlerin belirlenmesi ile ilgili olarak ulaşılmaya beklenen hedefler şu şekilde sıralanabilir:

1. Bireysel düzeyde; sigorta acentelerinde çalışan veya çalışacak olan kişilerin sigortacılık konusunda temel yetenek ve bilgilerin acentenin yaşamsal faaliyetlerindeki etkilerini belirlemek.
2. Kurumsal düzeyde; sigorta acentelerinin yenilik, ergenlik ve olgunluk dönemlerinde karşılaştıkları sorunlar ve problemleri çözme yeteneklerinin onların yaşamsal faaliyetlerindeki başarılarına olan etkilerini belirlemek.
3. Popülasyon içindeki etkileşimlerin acentelerin yaşamsal faaliyetlerine olan etkilerini belirlemek.
4. Bir faaliyet alanı olarak sigorta aracılığı niş alanı içinde yeni nişlerin ortaya çıkmasının sigorta acenteleri popülasyonu üzerindeki etkilerini belirlemek.
5. Çevresel değişimlerden olan teknolojik değişimlerin acentelerin ömürlerine olan etkilerini belirlemek.
6. Çevresel değişimlerden olan yasal ve hukuki değişimlerin acentelerin ömürlerine olan etkilerini belirlemek.

Araştırmanın Yöntemi

Çalışma kapsamında yapılan araştırmada “*nitel bilimsel araştırma deseni*” tercih edilmiştir. Seçilen araştırma yöntemi ise “*Çoklu Durum Analizi Yöntemi*”dir. Bu yöntemin seçilme nedeni ise Örgütsel Ekolojinin Türkçe yazında derinlemesine ele alınmaması rol

oynamıştır. Sosyal bir durumu keşfedici bir şekilde derinlemesine ele almanın nitel çalışmaların amacına uygun olduğu (Attride-Stirling, 2001; Flick, 2009) gerçeğinden hareketle, bu yöntemin seçilmesinin uygun olabileceği düşünülmektedir. Bunun yanı sıra, sigorta acenteleri popülasyonu içinde yer alan acentelerin yenilik, ergenlik ve olgunluk dönemlerinde karşılaştıkları yaşamsal nitelikteki sorun ve problemler karşısında “nasıl” tepki verdiklerini ve bu durumlarda nasıl davrandıklarını derinlemesine anlamak için bu yöntem seçilmiştir. Araştırma kapsamında elde edilen sonuçlar Doğu Marmara Bölgesi’ndeki illerde yer alan 40 sigorta acentesi ile yarı yapılandırılmış mülakat soruları eşliğinde birden fazla görüşme ve işyerlerinde periyodik gözlemler yapılarak ayrıntılı ve derinlemesine verilerden sağlanmıştır. Elde edilen veriler tematik analiz yöntemiyle değerlendirilmiş öne çıkan kodlar ve temalar aracılığıyla araştırma soruları üç aşamada cevaplandırılmaya çalışılmıştır:

a-Araştırmada öncelikle acentelerin ilgili dönemlerinde “nasıl hayatta kaldıkları ve yaşamlarının nasıl sona erdiği” soruları cevaplandırmaya çalışılmıştır.

b-Daha sonra popülasyon üyeleri arasındaki etkileşimler, bu etkileşimlerin onların hayatta kalma veya popülasyondan çıkmalarına olan etkileri değerlendirilmiştir.

c-Son olarak popülasyon içerisinde yer alan sigorta acentelerinden “başarılı ve uzun ömürlü” olanları diğerlerinden farklı kılan faktörlerin neler olduğu soruları cevaplanmıştır.

Araştırma Sonuçlarının Sunumu

Araştırmada ortaya çıkan sonuçlar yapılan çalışmalardan elde edilen verilerden yararlanarak üç aşamalı bir sistematik süreçte ele alınarak sunulmuştur. Bu sürecin betimsel bulgular ve karşılaştırmalı bulgular kısmında araştırma kapsamında “nelerdir?” sorusuna cevaplar aranmaya çalışılmıştır. İlişkisel bulgular kısmında ise “nasıl?” sorusuna cevaplar aranmıştır. Söz konusu üç aşamalı süreç aşağıda yer almaktadır:

a- Betimsel bulgular

-Kod sistemi

-Kod bulutu

-Kod dağılımlarını gösteren şekiller

-Yeni, ergen ve olgun kategorisinde yer alan acentelere ilişkin tek vaka modelleri

b-Karşılaştırmalı bulgular

-Yeni-Ergen İki Vaka Modelinin Analizi

-Ergen-Olgun İki Vaka Modelinin Analizi

-Yeni-Olgun İki Vaka Modelinin Analizi

c-İlişkisel bulgular

-Tema düzeyinde tek vaka modelleri ve etki analizleri

-Tema düzeyinde küme mülakat tek vaka modeli analizi

Araştırmanın sonuç kısmında araştırmanın amacı ve hedefleri doğrultusunda popülasyon içinde yer alan acentelerin yenilik, ergenlik ve olgunluk dönemleri ile ilgili yaşamsallık durumlarına etki edebilecek faktörler tespit edilerek, acentelerin ömürlerine olan etkilerine yer verilmiştir. Araştırma soruları kapsamında yapılan bu çalışmanın sonucunda, sigorta acenteleri popülasyonunda yer alan acentelerin ömrünü belirleyen en önemli faktörlerin başında “*Acente-şirket arası ilişkilerin düzeyi*” olduğu tespit edilmiştir. Araştırma sonuçlarına ilişkin diğer kapsamlı açıklamalar çalışmanın sonuç ve değerlendirme kısmında açıklanmıştır.

Araştırmanın Sınırlılıkları

Yapılan çalışma ve araştırmalar ancak sınırları ile birlikte değerlendirildiğinde daha iyi anlaşılabilir. Her araştırmada bazı sınırlılıklar mevcut olduğu gibi bu çalışmada da bazı sınırlılıklar mevcuttur. Türkiye’de sayıları 16000’i aşkın sigorta acentesinden oluşan *sigorta acenteleri popülasyonu* bu araştırma evreni olarak belirlenmiştir. Bu popülasyonun tanımlanmasında birtakım kısıtlar mevcuttur. Bunlar şu şekilde sıralanabilir:

1-Türkiye’de günümüz itibariyle faaliyette bulunan sigorta acentelerinin ne zaman kurulup faaliyete başladığına dair net bir kayıt sistemi bulunmamaktadır. Bu sigorta acentelerinin Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB) bünyesinde bulunan Levhaya kayıt işlemleri ilgili kanun yürürlüğe girdikten sonra 2009 senesinde yapılmış olup, daha öncesine ait bilgiler ancak her ilin ticaret ve sanayi odalarının kayıtlarından farklı meslek grupları ile birlikte yer aldığından sıhhatli verilere ulaşmak mümkün olmamıştır.

2-TOBB bünyesinde yer alan *Sigortacılık Müdürlüğü* ile yapılan görüşme ve ziyaretlerde halihazırda faaliyette bulunan sigorta acentelerinin iller bazında GKA (Gerçek Kişi

Acente) ve TKA (Tüzel Kişi Acente) olarak adres ve iletişim bilgilerine ulaşılmış, fakat bu acentelerin hangi şirketlerin acenteliğini yaptığı, bir acentenin kaç farklı şirketin acenteliğini yaptığı, iller bazında en fazla ve en düşük poliçe satan, en fazla ve en düşük prim üretimi yapan acente sayısına ulaşamamıştır. İlgili kurumun yetkilileri ellerinde böyle bir kayıt olmadığını belirtmişlerdir.

3-TOBB'daki levha kayıtlarında her yıl iller bazında kurulan sigorta acenteleri sayısına ulaşılabilirken, kapanan acente sayısına ve kapanma nedenlerine ulaşamamıştır. İlgili kurumun yetkilileri ellerinde böyle bir kayıt olmadığını belirtmişlerdir.

4-*Bögesel Taşıma Kapasitesi* çalışması en son 2015 yılında yapılmıştır. Sonrasında yapılmadığı ve iller bazında taşıma kapasitesi belirlenmediği için yoğunluk bağımlılığı açısından değerlendirmeler yapılamamıştır.

5-Ülke genelinde sayıları 16000'i aşan sigorta acentelerinin tamamına ulaşmak mümkün olmadığından, araştırma Doğu Marmara Bölgesi'nde yer alan illerdeki sigorta acenteleri kapsamında yapılmış olup, bu illerde bulunan ve araştırma konusuna örnek teşkil edebileceği düşünülen sigorta acenteleri arasından *Kasıtlı ve Amaçlı Örneklem Metodu* ile seçilen acentelerden elde edilen verilere dayanmaktadır.

6-Araştırmaya katılan acente sahiplerinin değer ve önyargıları söz konusu olabilir.

7-Araştırmaya katılan acente sahipleri acentelerini etkileyen tüm sorunların farkında olmayabilir. Bundan dolayı da çalışmamızda bu alanlar tespit edilmemiş olabilir.

8-Araştırmada elde edilen bulgular sadece bu araştırma örneklemini çerçevesinde genellenebilir.

BÖLÜM 1. ÖRGÜTSEL EKOLOJİ KURAMI

1.1. Örgüt Kuramlarına Giriş

Philip Selznick (1948) “*Örgüt Kuramının Temelleri*” olarak yayınladığı çalışmasında, örgütlerin, rasyonel olarak düzenlenmiş biçimsel yapıların, belirlenmiş olan hedeflere ulaşmak için oluşturulmuş yapılar olduğunu belirtmiş ve genel olarak örgütlerin iki veya daha fazla kişi tarafından bilinçli olarak koordine edilen uyumlu bir sistem olduğunu ileri sürmüştür. Daft (2008) “örgüt kuramının, örgütleri daha fazla görüp, anlamak ve analiz etmek için önemli olduğunu belirtmiş, fakat örgüt kuramının örgütlerle ilgili gerçeklerin asla bir toplamı olmadığını, sadece onlar hakkında bir düşünme biçimi olabileceğini” ileri sürmüştür (s. 22). Örgütlerin yapıları incelenirken örgütlerin amaçlarını gerçekleştirmek ve oluşturmak için rasyonel bir araç olduklarını ileri süren Selznick, biçimsel yapıları kadar rasyonel olmayan örgütsel davranış gibi sadece bir örgüte “gömülü” olan “boyutlarının da fethedilmesi gerekli olduğunu” belirtmiştir (Selznick, 1948, s. 25). Uzmanlar bu örgütsel yapıda var olan “resmi ve resmi olmayan işleyişle ilgili genel kalıplar ve içgörüler düzenliliklerini araştırmışlar ve sonuçları tanımlayarak, geri kalanımız için kullanılabilir hale getirmişlerdir” (Daft, 2008, s. 22). Örgüt kuramı, örgüt ve örgütsel tasarımdaki kalıplara ve düzenliliklere dayanır. Şirketler, devlet kurumları, hastaneler, kâr amacı gütmeyen kuruluşlar ve çoğu gönüllü dernekler bu kategoriye girerler. “Örgüt Kuramı ne tek bir teori ne de birleşik bir bilgi bütünüdür. Aksine, çeşitli, çok disiplinli bir çalışma alanıdır. Pek çok bilim insanı farklı disiplinlerden örgütleri inceleyerek alana katkı sağlamaktadır” (Tompkins, 2005, s. 2).

1.1.1. Örgüt, Kuram ve Örgüt Kuramı

Örgüt, Türk Dil Kurumunun (TDK) güncel sözlüğünde isim olarak; “ortak bir amacı veya işi gerçekleştirmek için bir araya gelmiş kurumların veya kişilerin oluşturduğu birlik, teşekkül, teşkilat” veya “bir kuruluşa bağlı alt bölümlerin bütünü” şeklinde ifade edilmiştir. Cambridge Dictionary İngilizce-Türkçe sözlükte “*örgüt*” kelimesinin karşılığı olarak “organization” kelimesi; teşkilat, kurum, kuruluş, yapı, bünye veya düzenleme, tertip, teşkil anlamına geldiği belirtilmiştir. Yıldırım da (2002) çalışmasında örgüt için, “geleneksel olarak belli bir amacı veya birbiriyle ilintili amaçları gerçekleştirmek için tasarlanmış bir araç” şeklinde tanımlanmıştır (s. 156). Selznick (1948) genel bir tanım yaparak örgütün, “iki ya da daha fazla kişinin bilinçli olarak koordine edilmiş faaliyetleri

ya da güçleri” olduğunu ileri sürmüş ve “biçimsel örgütlenmenin, aslında rasyonel eylemin yapısal bir ifadesi” olduğunu belirtmiştir (s. 25).

Leblebici (2008) ise Selznick’in yaptığı bu tespitin örgüt kuramlarına bir ana dayanak oluşturmak için yapılmış “önyargılı” bir tespit olduğunu ileri sürmektedir (s.114). Leblebici (2008) benzer bir çabanın da Thompson’un (1956) “*Bir Yönetim Bilimi Oluşturmak Üzerine*” isimli eserinde de yer aldığını belirterek, örgütün tanımlanması hakkında her kesim tarafından müşterek bir nokta aranmakta olduğunu ve ekonomistlerin tabiriyle, “*rasyonel olan insan davranışlarının tekrarlanabilirliği*” esasına dayalı “*genelleme*” iddiası taşıdığını belirtmiştir. Daft’a göre (2010) “örgütler (1) sosyal varlıklardır, (2) amaca yöneliktir, (3) kasıtlı olarak yapılandırılmış ve koordine edilmiş olarak tasarlanmıştır ve (4) dış çevre ile bağlantılıdır” (s. 11).

Kuram (Teori), Türk Dil Kurumunun güncel sözlüğüne göre; “uygulamalardan bağımsız şekilde ele alınmış olan soyut bilgi, belirli bir konudaki düşüncelerin, görüşlerin bütünü, sistemli bir biçimde düzenlenmiş birçok olayı açıklayan ve bir bilime temel olan kurallar, yasalar bütünü, nazariye” şeklinde ifade edilmektedir. Cambridge Dictionary İngilizce-Türkçe sözlükte “kuram” kelimesinin karşılığı olarak “*theory*” kelimesi; “*bir çalışma konusunun dayandığı kuralların veya bir gerçeği veya olayı veya daha genel olarak bir görüşü veya açıklamayı açıklamak için önerilen fikirlerin resmi ifadesi, gerçekler, bir durum veya bir olay için makul bir açıklama olarak önerilen bir şey ve özellikle sistematik veya bilimsel bir açıklama*” şeklinde açıklanmaktadır. McAuley vd., (2007) kuram teriminin ne anlama geldiği konusunda çoğu zaman büyük bir kafa karışıklığı olduğunu ve genellikle kötü tanımlanmış oldukça soyut bir terim olduğunu belirtmekle birlikte, kuramların günlük hayatımızın tüm yönlerini ve etrafımızda neler olduğunu, anlamamıza yardımcı olan ve doğası gereği pratik araçlar olduğunu belirterek, “hiçbir şey gerçeklerden daha uzak olamayacağını” ileri sürmektedirler. Kuramlar günlük yaşamlarımızdan ve davranışlarımızdan kopuk olmadığını ileri süren McAuley vd., (2007) kuramların, bize olguları nedensel bir şekilde temsil ederek, dünya hakkında bir şeyler anlatmaya çalışan dilsel, kavramsal araçlar olduğunu ve kuramın dünyanın çeşitli yönlerini tanımlarken, sınıflandırırken veya kategorize ederken diğer yandan da etkileri açısından belirli bir olgunun varyasyonunu açıklamak ve başka bir olgunun eylemi veya varyasyonunu neden-sonuç ilişkileri biçiminde neden ve nasıl olduğunu önerdiklerini ileri sürmektedirler.

Örgüt Kuramı, üç ana alandan beslenerek ortaya çıkan bir çalışma alanıdır (Sargut ve Özen, 2007). Bunlar, verimli ve etkili çalışma için bir rehber oluşturma amacı olan ve genellikle uygulayıcı-kuramcılarının, örneğin Fayol (1949), Mooney ve Reiley (1939) ve Taylor'un (1911); yaptığı çalışmalarla öncülük ettikleri çalışmalardan oluşan *idari* köken, ikincisi, Max Weberin *örgütlerin yapısal çözümlemesine* odaklanan *sosyolojik* köken, buna örnek olarak Blau (1955), Gouldner (1954) ve Selznick'in (1949), çalışmaları verilebilir. Üçüncüsü ise, bir örgütteki insan ögesini inceleyen ve sonrasında "*insan ilişkileri yaklaşımı*" adıyla gelişen *psikolojik* kökendir. Örgüt kuramları konusunda yapılan çalışmalar incelendiğinde Örgüt kuramının, örgütlerin anlaşılması için birden fazla disiplin içerisinde çalışmayı gerektirecek bir bilimsel çalışma alanı olduğu ve çoğunun, sosyoloji, işletme yönetimi ve ekonomi disiplinlerindeki akademisyenler-düşünürler tarafından yazıldığı görülmektedir. *Örgüt Kuramı*, sistem kuramının bir alt kümesidir. Bu kuram, insanların hedefledikleri amaçlara ulaşabilmek için mevcut kapasite ve yeteneklerini sürekli yenileyip geliştirdikleri ve insanların birlikte sürekli bir şekilde bütünü görmeyi öğrendiği "*öğrenen organizasyon*" kavramını da içermektedir (Senge, 1990, s. 3).

1.1.2. Örgüt Kuramlarının İlgili Alanı

Örgüt Kuramı kavramının "kapsayıcı bir şekilde ve kuramın uygulamadan ayrışmasını" önceleyen (Üstüner, 2006) tarzda kullanıldığında, örgütlerin farklı yönlerine bakan, birden fazla kuram veya çalışmaların bir bütününden teşkil ettiği ileri sürülebilir. Örgüt Kuramı, "ortamların soyut ve karmaşık" tanımlamalarıyla doludur (Carroll ve Hannan, 2000, s. 153). Mevcut yapılan bu çalışmaların eksik olan yönleri de göz önünde bulundurulduğunda Örgüt Kuramının her yönüyle tamamlanmış olmadığı, bazı dayanaklardan halen yoksun olduğu ifade edilmektedir. Diğer bir ifadeyle "Örgüt Kuramlarının uygulamalardan bağımsız haliyle değerlendirilmesinin mümkün görünmediği" söylenebilir (Leblebici, 2008, s. 127). Bu teorilerin çoğu "belirli organizasyonel tasarımların, belirli koşullara sahip ortamlarda nasıl ortaya çıktığını ve devam ettiğini" açıklamaya çalışır (Carroll ve Hannan, 2000, s. 193).

Örgüt Kuramı, "bireysel ve örgütsel davranışlar dahil olmak üzere örgütsel yapı, işlev ve operasyonu açıklamaya odaklanan bir bilgi sistemi" olarak tanımlamıştır (Oyibo ve Gabriel, 2020, s. 46). Başka bir deyişle, Örgüt Kuramı, örgüt içindeki bireyler arasındaki sosyal ilişkilerin ve eylemlerinin bir bütün olarak örgüt üzerindeki etkisini inceler.

Örgütlerin “*sosyolojik varlıklar*” olarak ele alınıp incelenmeye başlanması 1940’lı yıllarda söz konusu olmuştur. Daha önceleri örgütler çeşitli disiplinlerin ortak çalışma alanı içerisinde araştırılıp incelenmekteydiler (Leblebici, 2008). Örgüt Kuramının temel amacı, örgütlerin yapısı, işleyişi ve performansı ile içindeki bireylerin ve grupların davranışlarının incelenmesidir. Bir organizasyonun dış dünya ile ilişkisinin onu tamamen nasıl etkilediğini açıklamakla da ilgilenir (Oyibo ve Gabriel, 2020).

1.1.3. Örgüt Kuramlarının Gelişim Süreci

Örgüt Kuramları tarihi incelendiğinde iki düşünce okulunun öne plana çıktığı görülmektedir. Bunlardan birincisi, Max Weber, Emile Durkheim ve Karl Marx’ın öncülüğünü yaptığı ve sanayi devriminin toplumun örgütler üzerindeki etkileriyle ilgilenen “Sosyolojik Düşünce Okulu” ikincisi ise, Mary Parker Follett, Fredrick Taylor, Luther Gulick, Henri Fayol ve Chester Barnard’ın öncülüğünü yaptığı yöneticiler ve onların organizasyona katılımı ile ilgilenen “*Klasik Yönetim Düşünce Okulu*” dur (Hatch ve Cunlife, 2013).

Modernist Örgütsel Kuramında ise, temel olarak üç teori söz konusudur (Hatch ve Cunlife, 2013): Bunlardan birincisi, Ludwig Von Bertalanffy’nin (1968) kurucusu olduğu “Genel Sistemler Kuramı”dır. Bu teori, her şeyin bir sistem olarak sınıflandırılabilirliğini varsaymaktadır. Buna göre, sistem, alt sistemlerden (sistemler olarak da tanımlanabilir) oluşmaktadır. Bir sistem ancak tüm alt sistemler ve bunların ilişkileri anlaşılırsa tam olarak anlaşılabilir (Bertalanffy, 1968). Bu teorinin analiz düzeyi ise hangi açıdan ele alındığına göre değişmektedir. Örneğin, bir organizasyon analiz ediliyorsa, organizasyon sistemdir ve organizasyon içindeki departmanlar bir alt sistemdir. Organizasyon bir *Süper Sistem* ile çevrilidir; çevre ve bir organizasyonun alt sistemleri de sosyal yapı, fiziksel yapı, kültür ve teknolojidir (Bertalanffy, 1968; Hatch ve Cunlife, 2013). Modern perspektifte kuruluşun sınırını belirleyen çevre, bir alanın dışında uzanan nesnel bir varlık olarak görünür. Çevre açısından bakıldığında da örgütler çevre içinde talep edilen hizmet veya ürün üretmek için oluşturulmuş araçlardır. Kuruluşun bakış açısından, çevre, çıktı üretmek için ihtiyaç duyduğu hammaddeleri ve diğer girdileri sağlar ve daha sonra bu çıktıyı emer, böylece daha fazla girdi elde etmek anlamına gelmektedir. Bir çevreyi, organizasyonel sınırın dışında kalan alan olarak tanımlamak, neyin içeride neyin dışarıda kalacağına karar vermek neleri bu alana dahil etmek veya hariç tutmak ile ilgili kararlar zor kararlardır (Bertalanffy, 1968; Hatch ve Cunlife, 2013).

Modernist Örgütsel Kuramında ikinci olarak öne çıkan teori “Sosyo-Teknik Sistemler Kuramı”dır. Bu teori, teknoloji ve toplum (işçiler) arasındaki ilişki ile ilgilidir. Teknolojinin verimlilik ve motivasyon üzerindeki etkilerine odaklanır. Teori, grup çalışmasının ve sorumluluk delegasyonunun faydalarını vurgular (Walker vd., 2008). Modernist Örgütsel Kuramında üçüncü olarak öne çıkan teori “Acil Durum Kuramı”dır. Buna göre, örgütün farklı durumlara farklı tepkiler vermesi varsayımına dayandığı ileri sürülmektedir (Ablowitz, 2010; Hatch ve Cunliffe, 2013).

Organizasyon ve Çevre ile İlgili Teoriler

Çevresel Acil Durum Kuramı; Burns ve Stalker (1961), çevrenin ve organizasyonun yapısının birbiriyle nasıl ilişkili olduğunu açıklamaktadır. İstikrarlı ortamlarda, organizasyonların mekanik özellikleri benimsediklerinde daha başarılı olduklarını ve değişen çevrelerde, organizasyonun çevrenin taleplerini karşılmasına yardımcı oldukları için organik yapıların daha iyi olduğunu öne sürerler (Hatch ve Cunliffe, 2013). Çevresel karmaşıklık ile ilgili temel sorun, çevreye karşı farklı tepkiler olmadığını öne sürmesidir. Bir başka ifade ile herkes onu aynı şekilde deneyimler. Bu nedenle, belirsizlikle ilgili bilgi perspektifine göre, çevrenin belirsiz olması yerine, çevreyi analiz eden kişilerin çevre hakkında belirsiz hissedebileceklerini vurgulamaktadır (Burns ve Stalker, 1961). Bir başka açıdan da organizasyon ve çevre, “uyum” açısından da ele alınabilir, mesela, “organizasyon çevreye uyuyor mu?” *Zorunlu Teori Yasası*, mevcut olan bir sistemin diğer bir sistemi düzgün olarak idare edebilmesi için aynı karmaşıklık düzeyine sahip olması gerektiğini ve organizasyonlarda bunun *izomorfizm* yoluyla gerçekleştiğini açıklamaktadır. Buna göre, organizasyon yapısının karmaşıklığı, sistemin karmaşıklığı ile aynıdır (Boisot ve Mckelvey, 2011; Hatch ve Cunliffe, 2013). Modern organizasyon teorisyenleri, organizasyon-çevre ilişkilerini aşağıdaki seviyelerde tanımlar ve analiz etmektedirler (Boisot ve Mckelvey, 2011; Hatch ve Cunliffe, 2013):

a-Paydaşlar ve oluşturdukları organizasyonlar arası ağlar,

b-Çevre sektörlerindeki koşullar ve eğilimler ve

c-Örgütsel ve örgüt arasındaki etkileşimlerden ortaya çıkan küresel çevrenin alt sistemlerdir.

Kaynak Bağımlılığı Kuramı; Jeffrey Pfeffer ve Gerald Salancik (1978) tarafından geliştirilen bu teori, organizasyonun çevreye olan bağımlılıkları nedeniyle çevre tarafından kontrol edildiğini öne sürmektedir. Organizasyonların hizmet ve ürün

meydana getirmek için, bu hizmet ve ürünleri satmak veya dağıtmak için ortamda bulunan kaynaklara bağımlı olduklarını ifade etmektedirler. Buna göre, hangi kaynakların en önemli olduğunu bilmek için, kritiklik ve kıtlık açısından değerlendirilmeleri gerekir. *Kritiklik*, kaynağın ne kadar önemli olduğunu, *kıtlık* ise kaynağın miktarını ifade eder. Pfeffer ve Salancik (2003) çalışmalarında bir kaynak hem kritik hem de kıt ise, bunun kuruluşun birinci önceliği olduğunu belirtmişlerdir. Yazarlar çalışmalarında bu kaynak bağımlılıkları, arabelleğe alma (tedarikçilerle herhangi bir çatışma veya geçiş döneminde hayatta kalmak için yeterli ve gerekli kaynağa sahip olmak) ve sınır genişletme (rakipleri yakın mesafede tutmak) ile kontrol edilebileceğini savunmuşlardır.

Daha karmaşık bir sistem olarak örgütlerin ekosisteminde de açıkça görüleceği üzere, işletmeler hem birbirlerinin rakibi hem de müşterisidir. Kaynaklara bağımlılıkları açısından yani örgüt çevre açısından konunun ele alınması anlaşılması için önemlidir. Örneğin Richard Daft (2010) kitabında, “hiçbir şirketin, uluslararası rakiplerin sürekli saldırısı altında tek başına ilerleyemeyeceğini ileri sürerek, değişen teknoloji ve yeni düzenlemelerle, işletmelerin dünyanın dört bir yanındaki kuruluşlarla, bazı pazarlarda kurumsal ittifakların iş birliği yaparak”, diğerlerinde de şiddetle rekabet ederek karmaşık ilişkiler ağlarına gömülü olduğunu belirtmektedir (s. 177).

Kaynak bağımlılığı işletmeler arası ittifakları ve kuruluşların rekabetçi davranışlarını çeşitli şekillerde etkilediğini belirten Daft (2010), “diğer bağımsız işletmelerle hayatta kalma ve üstünlük için rekabet eden ayrı bir şirketin varlığını varsayan geleneksel rekabetin artık mevcut olmadığını, çünkü her kuruluşun, benzer şeklideki amaçlar için diğerlerini hem desteklemek hem de onlara bağlı olduğunu ileri sürmektedir” (s. 177). Başka bir anlatım ile şirketlerin artık ekosistemdeki diğerleriyle birlikte gelişmeye ihtiyaçlarının olduğu ve herkesin güçlendiğini ileri sürmektedir.

1.2. Örgütsel Ekoloji Kuramı

En genel düzeyde, “sosyal bilim uygulamalarında *çevre kavramı*, organizasyonun dışında kalan sosyal ve fiziksel dünyanın ilgili kısımları olan diğer organizasyonlar, doğal aktörler, politik yapılar, teknolojiler ve fiziksel ortamlardan oluşmaktadır” (Carroll ve Hannan, 2004, s. 193). Bunlar çevresel süreçler olarak, organizasyonları şekillendirir ve değiştirir. Ancak kuruluşların kendilerinden ve doğrudan (en azından bilinen, sistematik yollarla) etkilenmezler (Hannan vd., 2004).

ÖEK, esas olarak Hannan ve Freeman'ın (1977, 1989), ardından Carroll (1984, 1985), sonrasında Barnett (1990, 1993), Baum ve Oliver (1992, 1996) ve Baum'un (1996), öncü çalışmalarına atfedilir. Hannan ve Carroll (1992). Herhangi bir ortamda bir organizasyon "nüfusunun" doğum, büyüme ve ölüm oranlarını açıklamaya çalışır. Baum (1996), tüm "Ekolojik" organizasyon teorilerinin üç gözlemlerle başladığını belirtir. "Birincisi, çeşitlilik, belirli organizasyonların değil, organizasyonların toplamının bir özelliğidir (insanlara benzetme, belirli bir topluluk içinde çok fazla çeşitlilik olmasıdır). İkincisi, kuruluşlar genellikle belirsiz çevresel koşullara uyum sağlamak için yeterince hızlı değişmekte zorluk çekerler. Üçüncüsü, organizasyonlar, hayvanların doğumu ve ölümü gibi düzenli olarak ortaya çıkar ve yok olurlar" (Getz ve Andersson, 2016, s. 255).

Teorik bir bakış açısından, örgütsel fenomenler olarak Örgütsel Ekoloji ve buna bağlı alt kavramlar 1970'lerin ortalarından beri, bilim insanlarının örgütlerin makro yapısını anlamada nispeten etkili olmuştur (Salimath ve Jones, 2011). Örgütsel Ekoloji, temel önermelerini *Biyolojik Ekoloji* alanlarından alır ve Charles Darwin'in doğal seçim teorilerinde (Aldrich ve Pfeffer, 1976; Aldrich vd., 2008) rol oynayan popülasyon performansı ve değişkenliği gibi güçlere benzer şekilde seçim süreçlerini etkileyen başlıca güçler olduğunu savunur (Schoultz, 2018). Hannan ve Freeman (1977) çalışmaları olan "Örgütlerin Nüfus Ekolojisi" makalesiyle ekolojik kavramları örgütsel teoriye ilk aktaran kişiler olmasa da "kendileri, *adaptasyonu* vurgulayarak yerleşik örgüt teorilerinin, örgütlerin değişkenliğini açıklamakta yetersiz olduğunu savundular" (Schoultz, 2018, s. 44). Bu kavram, *Beklenmedik Durum Kuramı* (Lawrence & Lorsch, 1969) ve *Görev-Ortam Karşılıklı Bağımlılığı Kuramı* (Thompson, 1967) dahil olmak üzere, "zamanın yaygın fikirlerinden bir ayrılmayı temsil etmesi açısından önemlidir" (Schoultz, 2018, s. 44). Bu sonraki teorilerin her biri, büyük ölçüde Hannan ve Freeman'ın (1977) *adaptasyon perspektifi* olarak adlandırdığı durumla ilgilidir; bu, örgütlerin "*tehditler ve fırsatlar için çevresini tarayacağını, stratejik tepkiler formüle edeceğini ve organizasyon yapısını uygun şekilde ayarlayacağını*" ifade etmektedir (s. 930).

Biyöekoloji alanında Hutchinson (1959) tarafından yazılan ünlü bir makale ile "*neden birçok hayvan türü var?*" sorusundan hareketle Freeman ve Hannan da (1977) çalışmaları olan "*The Population Ecology of Organizations*" adlı eserlerinde örgütsel sosyolojinin temel amacına uygun paralel bir şekilde "*neden bu kadar çok organizasyon türü var?*" sorusuyla zamanın sosyal bilim literatürünün bu sorunun iyi cevaplardan yoksun

olduğunu ve bu soruyu yanıtlayacak “*Örgütsel Ekoloji*” için bir araştırma gündemi veya programı ortaya koymuşlardır (Hannan, 2005, s. 51). Bu yayınlanan çalışma “*Örgütsel Ekoloji*”nin konusundaki ilk çalışma olarak bilinmektedir. “*Örgütlerin çevreleriyle olan etkileşimine değişik bir bakış sunan bu kuramda, analiz birimi yalnızca örgüt değil, çevresel ayıklamaya da güçlü bir şekilde işaret edilmektedir*” (Hannan ve Freeman, 1977, s. 929).

ÖEK, doğada yer alan canlılar ile bunların çevrelerinde yer alan diğer canlılar ve ortamlarla arasındaki etkileşim ve ilişkileri inceleyen *Ekoloji* bilim dalı kökeninden beslenmektedir (Kaya, 2013). Hannan (2005) çalışmasında bir örgütün faaliyette bulunduğu çevresinde ortaya çıkacak değişimlere kısa dönemde uyum sağlayabilmesinin yetersiz kalacağını, konuya “*çevresel ayıklanma*” açısından yaklaşılması gerektiğini ileri sürmüştür (s. 51). Ekolojik bakış açısı ise, tersine, örgütlerin “*çevrelerine göre hareketsiz*” olduğunu düşünür (Bruggeman ve Nualláin, 2000, s. 161).

Hannan ve Freeman, “*toplu olarak değişime yönelik yapısal atalet ve dış kısıtlamaların birleşik etkileri, kuruluşların değişen ortamlara esneme ve uyum sağlama yeteneğini sınırladığını belirtmektedir*” (Schoultz, 2018, s. 44). Bu yaklaşımın örgütlerin tamamen statik olduğunu varsaymadığını belirtmek önemlidir. “*Örgütler aslında değişirler -bu kolayca açıktır- ancak değişme ve uyum sağlama yetenekleri, çevresel seçim baskılarının örgütlerin zaman içindeki evrimini belirlemede önemli bir faktör olduğu ölçüde yapısal atalet ve dış faktörler tarafından sınırlandırılır*” (Hannan ve Freeman, 1977, s. 931). Esasen, örgüt bir strateji seçer ve çevresel faktörler bu stratejinin başarılı olup olmadığını belirler. Başarısız olan stratejiler ya örgütün ölümü ya da örgütsel biçimde bir değişikliğin zorlanması yoluyla çevreden seçilir.

Aldrich (2008), seçim yaklaşımının “*mutlaka daha yüksek sosyal organizasyon biçimlerine veya daha iyi organizasyonlara ilerleme anlamına gelmediğini*” açıklar. *Doğal seçim süreci*, kuruluşların çevreleriyle daha iyi bir uyum içinde oldukları anlamına gelmekte olup bunun başka bir şekilde yorumlanmaması gerektiği belirtmektedir (s. 27).

Klasik biçiminde, Örgütsel Ekolojinin temel ilkesi özetle “*bir kez kurulduktan sonra örgütler güçlü bir atalete tabidir ve çevresel baskılar örgütsel nüfustaki değişiklikleri büyük ölçüde organizasyonel kuruluşları (doğumları) ve ölümleri belirler*” (Singh ve Lumsden, 1990, s. 162). Carroll, (1985), Örgütsel Ekolojide, örgütsel seçim ve yer

değiştirme sürecinin bir sonucu olarak, bireysel bir organizasyonun hayatta kalması değişimin nüfus düzeyinde meydana geldiğini öne sürerek, bunların çevresel seçime dayandığına vurgu yapmaktadır (Salimath ve Jones, 2011, s. 874). Bir başka ifade ile örgütlerin kendi yerelleştirilmiş çevrelerinde meydana gelen değişimlere uyum sağlamalarının neredeyse imkânsız şekilde kısıtlandığını ileri sürülmektedir (Carroll, 1985, s. 2).

Örgütsel Ekoloji, örgütsel çeşitlilik çalışmasına odaklanır. “Onun temel kaygıları, sosyal koşulların (a) örgütleri nasıl etkilediğini araştırmak, yeni organizasyon biçimlerinin ve yeni organizasyonların nasıl ortaya çıktığını belirlemek, (b) örgütsel biçimlerin ve örgütlerin ölümü ve (c) değişim oranları örgütsel biçimleri etkileyen ve örgütsel çeşitliliği açıklamaya çalışan evrimsel dinamikleri açıklamaya çalışır” (Singh ve Lumsden, 1990, s.162). Ancak, araştırmacılar özellikle 1980’lerde ve 1990’larda, örgütsel yapıları yeniden tanımladıkça ÖEK da buna bağlı olarak değişmiş ve nedensel ilişkiler “meşruiyet” ve “kategoriler” gibi sosyolojik kavramlardan yararlanmaya başlamışlardır (Xu, vd., 2021, s. 1).

ÖEK’na öncülük eden başlıca bilim adamları şöyledir (Hatch ve Cunliffe 2006); John Freeman, Howard Aldrich, Michael Hannan ve Glen Carrol. Örgütsel Ekoloji alanında yurt dışında yapılan bazı çalışmalar Tablo 1’de yer almaktadır. Örgütsel Ekoloji alanında Türkiye’de yapılmış örnek çalışmalar ise Tablo 2’de gösterilmiştir.

Yurt dışında yapılmış olan çalışmalar 1996-2006 döneminde yapılmış bazı çalışmalardan oluşmaktadır. Bunlar tabloda 1’de görüleceği üzere, Baum ve diğ. (2006), Hannan ve diğ. (2007), Denrel ve Kovacs (2008), Maskarenhalar (1996), Baum ve Haveman (1997), Selam (1998), Lomi (2000), Sine ve diğ. (2007), Baron ve diğ. (1998), Doi Carroll ve diğ. (1996), Carroll ve diğ. (2002), Hannan ve diğ. (2006), Swaminathan ve Wade (1999), Hannan (1998, 1999), Zingaller (1998), İngram (1996), Cattani ve diğ. (2003) ve Sorenson (2000) tarafından yapılan çalışmalardır. Yapılan çalışmaların önemli bir çoğunluğu örgütsel kuruluş ve örgütsel ölüm odaklı ampirik çalışmalardan oluştuğu görülmektedir.

Tablo 1*ÖEK Alanında Yurt Dışında Yapılmış Örnek Çalışmalar*

Yazar(lar)/yıl	Araştırma Odağı	Yaklaşım	Nüfus	Teorik/ Ampirik
Dobrev ve diğ. (2006)	Ekoloji ve strateji Organizasyon için	Sentez	Yok	Teori
Baron ve diğ. (2007)	birinci dereceden mantık	Sentez	Yok	Teori
Denrel ve Kovacs (2008)	Nüfus Ekolojisi-örnekleme	Sentez	Yok	Teori
Maskarenhalar (1996)	Örgütsel kuruluş	Yoğunluk bağımlılığı ve kaynak bölümlenme	Açık deniz petrol sondaj endüstrisi, 1966-1984	Ampirik
Baum ve Haveman (1997)	Örgütsel kuruluş	Yoğunluk bağımlılığı	Manhattan Otel endüstrisi, 1898-1990	Ampirik
Lomi (2000)	Örgütsel kuruluş	Yoğunluk bağımlılıkları	Danimarka ticari bankaları, 1846-1989	Ampirik
Sine ve Lee (2009)	Örgütsel kuruluş	Kurumsal bakış açısı	ABD bağımsız enerji endüstrisi, 1978-1992	Ampirik
Sorenson (2000)	Örgütsel kuruluş	Nüfus düzeyinde öğrenme	Amerikan otomobil endüstrisi	Ampirik
Cattani ve diğ. (2003)	Örgütsel kuruluş	Nüfus dinamikleri	Hollanda muhasebe sektörü	Ampirik
İngram (1996)	Örgütsel ölüm	Stratejik bakış açısı	ABD otel zincirleri, 1896-1980	Ampirik
Doi (1999)	Örgütsel ölüm	Küçüklük sorumluluğu	Japon imalat endüstrisi, 1981-1989	Ampirik
Hannan (1998)	Örgütsel ölüm	Yenilik sorumluluğu-mantıksal formalizasyonlar	Yok	Teorik
Swaminathan ve Wade (1999)	Örgütsel ölüm	Yeniliğin sorumluluğu ve toplumsal hareket teorisi	Yok	Teorik
Baron ve diğ. (2002)	Değiştirmek	Kimlik	Kaliforniya'nın Silikon Vadisi'ndeki yüksek teknoloji firmaları- Gelişmekte Olan Şirketler Üzerine Stanford Projesi	Ampirik
Kovacs ve diğ. (2012)	Kaynak bölümlenme	teori sentezi	Yok	Teori
Baron ve diğ. (1999)	Yoğunluk bağımlılığı	Sistem ve nüfus düzeyinde rekabet yoğunluğu	ABD finans sektörü	Ampirik
Bigelow ve diğ. (1997)	Organizasyonel		Amerikan otomobili Yapımcılar, 1885-1981	Ampirik

Kaynak: Salimath ve Jones, (2011)

Tablo 2’de ise Türkiye’de az sayıda yapılmış olan birkaç çalışma gösterilmiştir. Bu çalışmalardan bazıları, Yeloğlu ve Arslan (2006), Yeloğlu (2007), Erdil vd. (2011), Kaya (2013), Coşar (2013), Arıkan (2014), Dil (2014) Keskin ve Kıcıır (2020) ve Kılıç (2020) tarafından yapılmış olup, popülasyonlar arası etkileşimler, kuruluş, büyüme ve ölüm oranı, ekoloji ve strateji, ekoloji ve girişimcilik, ekoloji ve alternatif öneri, yaşlı ve küçük, kuruluş, büyüme ve ölüm oranı kapsamalarında olduğu ve çalışmaların çoğunluğunun ampirik olduğu tablodan anlaşılmaktadır.

Tablo 2*ÖEK Alanında Türkiye’de Yapılmış Örnek Çalışmalar*

	Araştırma Odağı	Yaklaşım	Nüfus	Teorik/ ampirik
Yeloğlu ve Arslan (2006)	Ekoloji ve alternatif öneri	Sentez-Model Birleştirmeleri	Yok	Teori
Yeloğlu, (2007)	Popülasyonlar arası etkileşimler	Popülasyon Dinamikleri	Türk Sermaye Piyasası Aracı Kurumları	Ampirik
Erdil ve diğ. (2011)	Ekoloji ve strateji	Sentez	Yok	Teorik
Kaya, (2013)	Kuruluş, büyüme ve ölüm oranı	Nüfus dinamikleri	Türkiye Bankacılık Popülasyonu 1923-2011	Ampirik
Coşar, (2013)	Kuruluş, büyüme ve ölüm oranı	Sistem ve nüfus düzeyinde rekabet yoğunluğu	Türkiye’de Tekstil Sektörü	Ampirik
Arıkan, (2014)	Kuruluş, büyüme ve ölüm oranı	Nüfus dinamikleri	Türkiye’de siyasi partiler	Ampirik
Dil, (2014)	Yaşlı ve küçük-kuruluş, büyüme ve ölüm oranı	Demografik Süreçler	Kobi düzeyinde 7 İşletme	Ampirik
Keskin ve Kıcırcı (2020)	Kuruluş, büyüme ve ölüm oranı	Nüfus dinamikleri	Türkiye’de Özel Radyolar	Ampirik
Kılıç, (2020)	Ekoloji ve girişimcilik	Uyum ve Ayıklanma	Kuluçka Merkezi- Girişimciler Topluluğu	Ampirik

Kaynak: Yazar tarafından oluşturulmuştur.

1.2.1. Örgütler Arası Uyum ve Ayıklama

Hannan ve Freeman, (1977) çalışmalarında çevrenin örgüt yapısı üzerindeki “*heyecan verici* etkilerinin analizinin, son yıllarda örgüt teori ve araştırmalarında merkezi bir yere taşındığını belirtmişlerdir. Çevrenin baskın bir şekilde ön plana çıkarıldığı ve onun çevreye uyumu yerine, çevresel ayıklamaya vurgu yapılan ÖEK’da açık sistemler içerisinde yer almakta olan örgütlerin, popülasyonların ve toplulukların karşılıklı olarak birbirleri ile etkileşimde bulunarak “*evrimsel süreç*” dahilinde açıklanmaktadır (Yeloğlu, 2007). “Oysa örgütler hakkındaki literatürün büyük bir kısmı, adaptasyon perspektifi olarak adlandırdığımız farklı bir görüşü benimsenmektedir” (Hannan ve Freeman, 1977, s. 929). ÖEK’nın daha önceki diğer çevreci yaklaşımlarla karşılaştırıldığında ortaya çıkan en önemli yanı, sosyolojik özeliğinden dolayı, örgütleri teker teker değil, bir topluluk olarak analiz etmesi ve bu toplulukla çevre arasındaki olası etkileşimleri araştırmasıdır (Erdil, vd., 2010). Burada bilinmesi gereken şey, seçilimle uyum arasında ince bir ilişkinin varlığıdır (Hannan ve Freeman, 1977, s. 929). Örgütsel Ekolojide “*çevre*”, değişime uyum özelliği gösterebilen yeterli sayıdaki örgütün yaşamasına izin vermekte, diğerlerini ise ayıklamaktadır (Saklı, 2012). ÖEK’nı diğerlerinden ayıran en önemli

farklardan birisinin “çevre faktörünün, örgütlerin sadece kaderini etkilemekle kalmadığı, diğer yandan da örgütlerin ve popülasyonlarda yaşanan değişimlerin de temel dinamiği olduğu düşüncesidir (Erdil, vd., 2010).

Uyum Yaklaşımı: Zamanın ilerlemesiyle birlikte, örgütlerin karşılaştığı zorluklar her zaman değişmektedir. Çünkü geçmiş yıllarinkiler bugünkülerle tam olarak aynı değildir. Örgütler statik olmayıp biçimlerini düzenli olarak değiştirirler (Oyibo ve Gabriel, 2020). Bir popülasyon için uyarılma, üye türleri arasında seçim yapmayı içerir. Daha genel olarak, seçimi içeren süreçler genellikle adaptasyon süreçleri olarak daha yüksek bir analiz seviyesinde yeniden şekillendirilebilir. Bununla birlikte, analiz birimi seçildikten sonra, seçimi uyarlamadan ayırmada hiçbir belirsizlik yoktur (Hannan ve Freeman, 1977). Bu nedenle, örgütler çevrenin mevcut ihtiyaçlarını karşılamak için kendilerini, yapısını, işleyişini ve performansını ve içindeki bireylerin ve grupların davranışlarını değiştirip dönüştürerek, çevreye uyum sağlamaya çalışırlar (Oyibo ve Gabriel, 2020). Hannan ve Freeman (1977) çalışmalarında kuruluşların genellikle çevresel koşullara uyum sağlayabileceğini ve bunun, genellikle bir sistem etkisi olduğunu da belirtmişlerdir.

Hannan ve diğerleri (2004), çalışmalarında örgütsel çevrenin “aynı kaynaklar için mücadele eden örgütlerin bazılarını ortadan kaldırmakta, bazılarını da seçerek yaşamalarına izin verdiğini” açıklamaktadırlar. Diğer bir ifade ile “*uyum süreci ve seçim süreci*” ve bunların bir araya getirilmesi, ÖEK açısından bir gereklilik olarak ortaya çıktığı belirtilmektedir. Bu konu hakkında şimdiye değin yapılan çalışmalarda (Astley ve Ven, 1983; Baum ve Singh, 1994; Burgelman, 1991; Hodgson, 2013; Lewin ve Volberda, 1999; Levinthal, 1991), neredeyse hiçbirisi bu sorunu çözmüş görünmemektedir. Bunun nedeni ise “bu araştırmaların hiçbirinin ÖEK açısından konuya yaklaşmaması olduğu söylenebilir” (Düzer, 2016, s. 52). Örgütler dünyasındaki evrim olarak ifade edilmek istene şey aslında, “çevresel şartlara en iyi şekilde uyum sağlayacak örgütlerin doğarak çoğalması, diğer yanda ise çevreye uyum sağlama becerisi gösteremeyen örgütlerin de yok olması veya azalması şeklinde ifade edilebilir” (Hannan, vd., 2004. s. 195).

Ayıklama Yaklaşımı: Ayıklanma (eliminasyon) mekanizması genellikle çevresel bir durumdur; bu nedenle, örgütsel hayatta kalmanın anahtar yordayıcısı (halihazırdaki şartlara göre gelecekte ortaya çıkması muhtemel yaşanacak bir olayın tahmin edilmesi) olarak, örgütsel biçim ve çevresel koşullardan oluşan bir etkileşimin sonucu olarak görülebilir (Carroll, 1984). ÖEK’nin temel savı, daha önce yukarıda da açıklandığı üzere,

“tabiattaki canlıların doğal bir seçim mekanizması ile elenip bir kısmının yaşamını yitirirken diğerlerinin de bir evrim içinde değişim ve gelişime uğrayarak yaşamlarını sürdürmelerine benzer bir süreçte örgütlerin de aynı süreçlerden geçtiği şeklindedir” (Barron, vd., 1999, s. 425; Hannan ve Freeman, 1977, s. 937).

Çevrenin örgütler üzerindeki “*ayıklayıcı etkisi*” çeşitli sebep-sonuç ilişkilerini de ortaya koyabilmektedir. Mesela, “*çevrede meydana gelebilecek her değişime örgütler her zaman aynı hızda ve gereklilikte karşılık veremeyebilirler*” (Hannan ve Freeman, 1984, s. 154). Çevresel şartlar stabil olduğunda “*seçilim süreci*” daha yavaş işlemektedir. Seleksiyon, örgütlerin çevreye uyumundan ziyade “*rekabet ve çevresel kısıtlar*” tarafından belirlenen bir seçim durumunu ifade etmektedir (Carroll, 1984). Örgütler çevredeki yaşanan değişimin hızına uygun davranışlar bile, çoğunlukla başarısız olur ve seçilirlen, bazıları ise hayatta kalır. Aynı zamanda diğer taraftan yeni organizasyonlar yaratılır ve nüfusa girer. Bu birimler başarısız olan öncüllerinin yerini aldıkça, popülasyon bir bütün olarak yavaş yavaş kompozisyonu değiştirir (Astley, 1985)

Ekolojik Yaklaşım: Bu yaklaşım örgütlerin evriminin nasıl olduğunu belirleyerek çevrenin, farklı organizasyon biçimlerinin doğumuna, hayatta kalmasına ve ölümüne nasıl etki yaptığını açıklayan teorik bir çerçevedir (Al-Amin, 2009). Örgütler dünyasındaki evrim sürecinin çevresel ayıklanma ile meydana geldiği, çevrede oluşan yeni durumlara kendini uyarlayabilen örgütlerin doğması veya çoğalması ve değişimde gereken başarıyı sağlamayan örgütlerin ise yok olacağı şeklindedir (Sargut ve Özen 2010). Çevresel ayıklama ile bir tarafta seçilip yaşamına devam eden örgütler diğer taraftan da ayıklanma sonucu hayatta kalamayan örgütlerin ise popülasyondan çıkmaları ve bu sürecin zaman içerisinde tekrarlanma süreci ÖEK'nın temel varsayımı olarak ileri sürülmektedir (Kaya, 2013).

1.2.2. Çevresel Değişim

Çevre, örgütler için tehdit oluşturduğu gibi ve onlara çeşitli fırsatlar da sunar. Fakat örgütlerin çoğunluğu, bunları istedikleri gibi yönlendirme imkanına sahip değildir. Genellikle örgütler çevredeki şartlara en uygun şekilde davranarak yaşamlarını sürdürme eğilimindedirler (Mirze, 2016). James Thompson (1967) çalışmasında örgüt-çevre ilişkilerini ele almış ve örgütlerin, önceden belirlenmiş bir amaca ulaşmak için ortaya çıktığını, belirlenen hedeflere ulaşmak için de başta teknoloji ve çevresel belirsizliklerle karşılaştığını ileri sürmektedir. Diğer yandan örgüt ve çevrenin karşılıklı olarak bağımlı

oldukları ve örgütlerin çevre üzerindeki etkilerinin de oldukça sınırlı kaldığı ifade edilmektedir (Sözen ve Basım, 2012).

Basım ve Şeşen (2008) çalışmalarında, örgütlerin, yaşamlarını ve faaliyetlerini sürdürdükleri çevrede, başta ekonomik olmak üzere, sosyal ve teknolojik değişimler gibi çeşitli çevresel etkenlere hızlı ve etkin bir şekilde uyumunun önemini açıklamaya çalışmışlardır. Yazarlara göre, örgütler için “*uyum sağlayan yaşar*” felsefesinin hızla, “*öğrenmeye uyum sağlayan yaşar*” şekline dönüştüğünü, örgütlerin hayatta kalma yeteneklerini hızla geliştirerek onların “*öğrenen örgütlere*” dönüşmesinin gerekliliğini ifade etmişlerdir.

Açık sistemler olarak ifade edilen örgütler çevresel değişimler sebebiyle meydana gelebilecek belirsizlik ve karmaşa ile mücadele için sürekli olarak kendilerini geliştirmek zorundadırlar. “Mücadele etme mekanizmaları olarak da sorun çözme kabiliyetlerini geliştirmek ve uzmanlaşmalarının gerekliliği öne çıkacaktır” (Bozağaç ve Aktaş, 2018, s. 39). Örgütlerin sürekli bir şekilde kendilerini geliştirme ihtiyacı, çevrede meydana gelebilecek sürekli ve hızlı değişimlerden kaynaklanmaktadır. Buradaki en önemli unsur ise “kendilerini daha hızlı değiştirebilenler gelecekte de yaşama hakkına sahip olacaklardır”. Bu hızlı değişim temposuna kendisini uyarlayabilen ve ihtiyaç halinde gerekli değişimleri “hızlı ve gerektiği şekilde ve zamanda hayata geçiren, kendilerini hızlı bir şekilde yenileyebilen, “*Öğrenen örgütler*” olarak örgütsel öğrenme konusunda kabiliyetli örgütler avantajlı duruma geçeceklerdir (Öneren, 2008, s. 163).

Küçük Taneli ve Büyük Taneli Değişimler: Bu model, ortamın ince ve kaba taneli durumlar arasında sık sık değişir. İnce taneli varyasyonlar birçok küçük periyodik varyasyon ve iri taneli varyasyon daha az büyük periyodiktir (Baum ve Amburgey, 2017; Hannan ve Freeman, 1977; Singh ve Lumsten, 1990). Bir başka ifade ile genellikle sıklıkla meydana gelen ve küçük çaptaki çevresel değişimlere “*Küçük Taneli Değişim*” denir. Uyum yaklaşımında ileri sürüldüğü üzere ayıklanma yaklaşımında da benzer şekilde çevre değişkenlik göstermektedir. ÖEK’nda çevresel değişimler iki gruba ayrılır. Bunlardan ilki küçük taneli değişimler olup, bir firmanın ürünlerine olan talepteki farklılaşmalar buna örnek olarak gösterilebilir (Baum ve Amburgey, 2017; Hannan ve Freeman, 1977; Singh ve Lumsten, 1990). Küçük taneli değişimler örgütler için çok da önemli uyum problemleri ortaya çıkarmazlar.

Bir diğerk çevresel değişim ise “İri Taneli Değişimdir”. Bunlar arasına ortaya çıkan büyük çaplı çevresel değişimler olarak ifade edilebilir. İri taneli değişimlere en güzel örnek, bir şirketin faaliyet alanını doğrudan etkileyen yasalarda meydana gelen değişimlerdir (Baum ve Amburgey, 2017; Hannan ve Freeman, 1977; Singh ve Lumsten, 1990). Yasal ve düzenleyici otoriteler yapacakları düzenlemeler ve alacakları kararlar ile şirketler üzerinde önemli sayılabilecek değişimlere sebep olabilirler. İri taneli değişimler her çeşit örgüt için önemli sayılabilecek olan uyum sorunlarını ortaya çıkarabilir. Mesela bazı iri taneli değişimlere uyum sağlayamayan pek çok örgütün yaşamını sonlandırması söz konusu olabilir. Bu tür değişimlere kendini adapte edebilen ve bazı stratejileri benimsemiş olanlar bu şekildeki değişimleri başarıyla gerçekleştirmeleri diğerk örgütlere nazaran daha kolay olabilir (Baum ve Amburgey, 2017; Singh ve Lumsten, 1990).

1.2.3.ÖEK’nun Analiz Düzeyleri

ÖEK’nda üç analiz düzeyinden söz edilmektedir. Bunlar; bireysel düzey, popülasyon düzeyi ve topluluk düzeyi olarak sıralanabilir. Söz konusu analiz düzeyleri kısaca şu şekilde açıklanabilir (Baum, 1996, s. 91-92; Carroll, 1984, s. 73):

-Birinci analiz düzeyi, bireysel veya örgüt düzeyi, örgütün demografik yapısını ve örgütün yaşam döngülerini ele alarak, bunların incelenmesi,

-İkinci analiz düzeyi, belirli ortak özelliklere sahip olan örgütlerden meydana gelen popülasyonların dinamiklerinin incelenmesi,

-Üçüncü analiz düzeyi olarak ifade edilen topluluk düzeyinde ise popülasyonlar arası etkileşimlerin incelenmesi

Örgütsel Seviye

Örgütsel seviyede örgütün demografik yapısı ve yaşam döngüleri analiz edilerek değerlendirilmesi yapılmaya çalışılır. Bu seviyede genellikle tek bir örgüt üzerinde durularak, örgütün demografik olaylarının incelenmesi yapılarak, bireylere vurgu yapılmaktadır. Mesela örgütlerde bulunan genç ve yaşlı kişilerin karşılıklı etkileşimleri, birbirleri ile karşılaştırılarak analiz edilmesi gibi (Baum, 1996; Carroll, 1993).

Popülasyon Seviyesi

McKelvey ve Aldrich (1983), örgütlerin çoğunluğunun birbirlerine tıpatıp benzemediklerini, birbirine benzeyen örgütsel formdakilerin oluşturdukları toplulukların “popülasyon” olarak adlandırılacaklarını belirtmişlerdir (Baum, 1996; McKelvey ve Aldrich, 1983). Bir başka ifade ile “popülasyon” ile ifade edilemek istenen şey aslında, aralarında benzerlik bulunan örgütleri kapsadığını, ancak bununla birlikte her örgütün de

kendine ait özellikleri olduğu da ileri sürülmektedir. Popülasyon Ekolojisi perspektifi, popülasyon üzerindeki seçim baskılarını, popülasyondaki değişimin ana motoru olarak görür. Ağırlıklı olarak biyolojik kavram ve ilkelerden yararlanır ve örgütsel sonuçların büyük ölçüde çevresel güçler tarafından belirlendiğini savunur (Baum, 1996; Hannan ve Freeman, 1977; 1987; McKelvey ve Aldrich, 1983). Bu bakış açısı bireysel örgütlere değil, daha çok örgütsel biçimlere veya nüfuslara ve bunların nasıl ortaya çıktığına, genişlediğine ve azaldığına odaklanır (Baum, 1996; Nyhan, Ferrando ve Clare, 2001).

Topluluk Seviyesi

Topluluk evrimi sistemi ve bu değişim kaynağının araştırılması, nüfus ekolojistleri tarafından kullanılandan “daha yüksek düzeyde (Makro) bir analiz” gerektirir (Baum, 1996; Carroll, 1984). Topluluk Ekolojisi, nüfus ekolojisi perspektifini kapsar ve tamamlar. Popülasyonlar, ancak istikrarlı, dahili olarak tek tip varlıklar olarak daha büyük bir topluluk içinde temel analiz birimleri olarak kabul edilebilir (Astley, 1985; Baum, 1996). Bu bakış açısı örgütlerin tekil olarak ele alınması yerine, örgüt topluluklarının analize konu edilmesi gerekliliğini de ortaya koymuştur. Zira kavram setini biyolojiden devşiren bu kuramda tek tek örgütlerin kendisi değil, biyolojide olduğu haliyle “tür”ler, örgütsel terminoloji ile “örgütsel biçim”ler analiz birimini oluşturmaktadır (Hannan ve Freeman, 1989). Önder ve Üsdiken (2007) “benzer örgütsel biçime sahip örgütleri örgütsel topluluk olarak tanımlamıştır (s. 135). Bu tanımda sosyal bir sistemin içerisinde yer olan ve tarihsel bir dönem boyunca varlığı gözlenen formlar temel alınmaktadır. Bu sosyal sistemin değişiminde ayıklanmaya yol açan iki sürece işaret edilmektedir: **i**-topluluk içinde örgütler arası rekabet süreci, **ii**-seçilim için uygun olan biçimin meşruiyet kazanma süreci (Önder, 2013; Önder ve Üsdiken, 2007; Yeloğlu, 2012).

1.2.4. ÖEK’nda Süreçlere Göre Örgütler

Örgütlerin faaliyette buldukları ortamlarda, yaşamlarını nasıl sürdürebilecekleri birçok akademisyen tarafından önemli bir araştırma konusudur. ÖEK örgütlerin hangi şartlarda sayılarının arttığı, hangi şartlarda sayılarının azaldığı konusu araştırma programlarının temelini oluşturmaktadır. ÖEK’na göre “çevre, değişimlere kendisini adapte edebilen ve buna göre kendisini ayarlayarak uyum sağlamayı başarabilen yeterli sayıdaki örgütlere yaşam hakkı tanımakta, diğerlerini ise ayıklayarak yaşamalarına fırsat vermemektedir” (Saklı, 2012, s. 22). Bu açıdan değerlendirildiğinde bu kuram, daha çok örgütlerin hayatta kalmalarına vurgu yapmaktadır. ÖEK’nda, “örgütler ve popülasyonlar açık sistemler

içerisinde birbirleri ile etkileşimli varlıklar olduklarına vurgu yapmaktadır” (Sözen ve Basım, 2012, s. 189).

Demografik Süreçler

Örgüt Kuramları, kurumsal-demografik faaliyetler olan kuruluş ve ölüm gibi doğrudan tahminde bulunan birkaç argümanı içermektedir. Oysa bununla birlikte bu tasvir tamamen yanlıştır. Hemen hemen tüm iyi bilinen teoriler örgütlerin bazı organizasyonel değişim sürecini (genellikle değişen ortamlara uyum sağlama) varsayar (Hannan vd., 2004). Demografik değişkenler “var olan ya da ömrünü tamamlayan örgütler için hesaplanabilir bulgulardır”, hali hazırda henüz kurulmamış olan örgütlerin değişim ve yok olma oranlarından, yaşlarından ve yapısal unsurlarından söz edilmesi pek mümkün görünmemektedir (Önder ve Üsdiken, 2010, s. 162; Baum ve Amburgey, 2002, s. 4).

Örgütler demografik özellikler bakımından ele alındığında, “yaş ve büyüklük” konularının ön plana çıktığı görülür. Örgütler “yaş bakımından değerlendirildiğinde genç ve yaşlı olarak üzere iki şekilde gruplandırılarak incelenmektedirler” (Coşar, 2013, s. 56). Yapılan araştırmalara göre, “genç olan örgütlerin önemli bir kısmı, çevrenin etkilerinden yaşlı olan örgütlere göre daha çabuk etkilenmekle beraber hızlı tepki verme konusunda onlardan daha avantajlı konumdadırlar” (Bilgin, 2007, s. 39).

Bir popülasyon içinde büyük ve küçük örgütler, farklı faaliyette ve özelliklerde olmalarına rağmen aynı topluluk içerisinde yaşamlarını sürdürebilirler. Popülasyona yeni kurularak giren örgütler “potansiyel olarak büyük örgütlerin rakibi olma” durumunda olduklarından potansiyel bir baskı ile karşılaşılırlar (Coşar, 2013, s. 56). Genç kuruluşların özellikle çevresel risklere karşı savunmasız olarak tasvir edilmektedir. Burada seçim bir yenilik yükümlülüğü ile karşı karşıya kalırken, yaşlanma, eski organizasyonları hasardan izole etme eğiliminde olan yapısal pozisyonlar, çevresel türbülans nedeniyle gelişmiş yetenekler ve daha güvenli gibi avantajlar sağlayarak örgütlerin yaşam şanslarının yaşlanma ile iyileştiği ileri sürülmektedir (Hannan vd., 2004).

Örgütsel başarısızlıkla ilgili çoğu araştırma ve politika literatürü, yeni örgütlerin ölme olasılığının eskilerine göre daha fazla olduğunu varsaymaktadır (Freeman vd., 1983). Stinchcombe (1965), yeni örgütlerin, yabancıların iş birliğine bağlı oldukları, düşük meşruiyet düzeylerine sahip oldukları ve yerleşik olanlara karşı yeterince rekabet edemediklerinden dolayı, eskilere göre daha büyük bir başarısızlık riski ve yenilik sorumluluğuna maruz kaldıklarını ileri sürmüştür (Freeman vd., 1983). Dahası,

Stinchcombe, yeni bir biçimdeki örgütlerin, yerleşik biçime sahip olan yeni örgütlerden daha başarısız olabileceklerini savunmuştur (Freeman vd., 1983).

“Yeni örgütler en iyi şekilde sistemlerini kurduklarında, teknolojileri, anlayışları, mevcut çekirdek yapıları bünyesine katabilirlerse daha iyi yaşam şanslarına sahip olabilirler” (Hannan vd., 2004, s. 281). Zaman geçtikçe yapılar dengelenir ve çevrelerle olan bağlar dayanıklı hale gelir ve hem ortak hem de yenilikçi biçimlere sahip örgütler için ölüm oranlarının düşmesine neden olur (Freeman vd., 1983).

Ekolojik Süreçler

Çevresel koşullar büyük ölçüde şirketler ve organizasyonel dönemler boyunca sıklıkla değişirken popülasyonlar ilgili olayları yaşama riski altındadır (Hannan, vd., 2004). Açık sistemi savunan kuramlar, örgütlerin hem kendi iç çevrelerinde hem de faaliyette buldukları dış çevre ile etkileşimde olduklarını savunurlar. Bu etkileşim, “örgütlerin yaşamlarını sürdürebilir kılmaları” açısından önem taşır. “İçsel veya dışsal kısıtlar, bağlam ve kaynaklar” örgütsel yaşamın devamını da etkilemekte olduğu ileri sürülmektedir (Yeloğlu ve Arslan, 2006, s.193). Bunlar dört ana dışsal çevre sınıfında yer alan faktörlerden (1) kaynaklar, (2) siyasi güçler, (3) teknoloji ve (4) etnik kimlikten oluşur (Hannan, vd., 2004, s. 197):

1-Kaynaklar, kuruluşların oluşturulması ve sürdürülmesi hem insan hem de malzeme (Weber, 1968; Stinchcombe, 1965) gibi kaynakların mevcudiyetine bağlıdır.

2-Siyasal güçler, potansiyel olarak örgütsel değişim, özellikle yaygınlaşma yaratan ulusal hükümetteki siyasi süreksizliklerle ilişkili politik süreçleri yansıtan bir başka geniş çevresel değişim türüdür.

3-Teknoloji, önemli çevresel değişikliklerin üçüncü bir geniş sınıfı olan genellikle bir endüstrinin çevresinden kaynaklanan büyük atılımlar mevcut teknolojinin yerini alır ve teknolojik yenilikler ve diğer süreksizlikler yoluyla meydana gelen gelişmelerden olan değişimlerdir. İşleri yapmanın eski yollarını modası geçmiş hale getirir.

4-Etnik kimlik, insanlarda sosyal olarak inşa edilmiş popülasyonlarda yer alan kimliklerin dağılımındaki değişiklikler, genellikle kuruluşlar için önemli çevresel değişiklikler oluşturur.

1.2.5. Popülasyon Yoğunluğu ve Popülasyon Dinamikleri

Popülasyonlar “ortak bir forma sahip bir tür sınırlı örgüt kümeleri” olarak tanımlanabilir (Hannan, vd., 2004, s. 74). Örneğin, bir kuş popülasyonunun büyüklüğü veya yoğunluğu, türün üreme hızından ziyade iklimsel istikrar ve habitat ve yiyeceklerin mevcudiyeti ile belirlenir. Pek çok kuş yumurtadan çıkabilse bile, çevre sert ve acımasızsa çok azı hayatta kalacaktır. Bu tür çevresel kısıtlamalar, nüfus ekolojisinin *Enerji, Kararlılık, Alan* nüfus yoğunluğu modelinin özünü oluşturur. Basitçe söylemek gerekirse, mevcut enerji ve

iklimsel istikrar ve yerel çevrenin alanı arttıkça nüfus yoğunluğu da artar. Bir habitatın alanı veya alanı ile yoğunluk artarken, bir noktada, giderek kıt kaynaklar için rekabet, yoğunluk bağımlılığı durumundan dolayı daha yavaş büyüme oranlarına yol açar (Gray ve Lowery, 1996). Yoğunluk bağımlılığına yanıt verme, kendine özgü kaynak bağımlılığı modeli göz önüne alındığında her türe özgüdür. Bu popülasyon yoğunluğu modeli, popülasyon çeşitliliğini nasıl anladığımız konusunda önemli çıkarımlara sahiptir. Bu ilişkilerin her tür veya organizasyon türü için benzersiz olduğu göz önüne alındığında, popülasyon çeşitliliğinin, yukarıda belirtilen çevresel güçlerin nasıl özetlendiği bir fonksiyon olduğu sonucu çıkar. *Enerji, Kararlılık, Alan* modeli, her tür veya kuruluş türü için taşıma kapasitelerini ayrı ayrı etkiler. Diğer yandan, “örgütlerin oluşturdukları popülasyonların büyümeleri, örgütlerin popülasyonlara girme ya da çıkma sıklıkları, ölüm ve doğum hızları yine örgütsel demografi” konusu içerisinde ele alınır (Hannan, vd., 2004, s. 201). “Örgütlerin doğdukları andan ölümlerine kadar olan süreç zamana bağlı olduğundan, bu sürecin modellenmesi bazı kısıtlara bağlıdır. Bu kısıtlardan biri popülasyon içinde bulunan toplam örgüt sayısı ve popülasyonların taşıma kapasiteleridir” (Yeloğlu ve Aslan, 2006, s. 194).

Popülasyon Dinamikleri

Örgütsel Ekolojide *Popülasyon Dinamikleri* kuruluş popülasyonlarının, kurucu üyelerinin farklı başarıları tarafından içeriden nasıl dönüştürüldüğüne odaklanır. Bazı kuruluşlar başarısız olur ve seçilirler, bazıları ise hayatta kalır. Aynı zamanda, yeni örgütler yaratılır ve popülasyona girer. Bu birimler başarısız olan öncüllerinin yerini aldıkça, popülasyon bir bütün olarak yavaş yavaş kompozisyonu değiştirir (Astley, 1985).

Popülasyon içerisinde bulunan örgütlerin alt gruplar meydana getirmesi bir süreç içerisinde gerçekleştirdiğinde, süreci farklı aşmalara da bölmek mümkün olacaktır. Sürecin ilk başlangıcında örgütler kendi çıkarları doğrultusunda ve birbirlerine benzer özellik göstermeye başladıklarında gruplaşmalar başlayacaktır. Bu evrede gruplaşmalar oluşmaya başladıkça “her örgüt kendine özellikler bakımından en yakın gruba girme eğiliminde” olacaktır (Yeloğlu ve Sözen, 2008, s. 245). Oldukça öngörülebilir şekillerde zamanla gelişen “demografik” nitelik taşıyan kollektif ve dinamik bir kümeye sahip benzer varlıklardan oluşan yapı aynı zamanda bir popülasyondur (Gray ve Lowery 2016). Örneğin, gazeteler, medya kuruluşları, hastaneler, tiyatrolar ve sigorta acentelerinden oluşan topluluklar birer popülasyon olarak değerlendirilebilir. Örneğin, bir sigorta acenteleri popülasyonu içine giren yeni kurulan bir sigorta acentesi, doğduğunda nüfusa

girer ve daha sonra nüfusun özelliklerini izomorfik taklit yoluyla benimser. Ancak, tersi bir durum olduğunda grup içerisinde benzer özellik gösteren örgütler arası bağlar zayıflamaya başlayacaktır. “Bağlar zayıfladıkça örgütler grup içerisindeki varlıklarını sorgulayacak ve kendilerine fayda sağlayan başka bir grup içerisinde girmek isteyeceklerdir” (Yeloğlu ve Sözen, 2008, s. 246). Ancak, yine kendine bir grup bulmazsa bu sefer içinde bulunduğu popülasyonu terk etmek zorunda kalacak veya yaşamı tamamen sonlanacaktır.

Popülasyon yoğunluğunu etkileyen değişkenlerden birisi de ölçüm sorunlarıdır. Popülasyonlar ve hatta bireysel örgütlerde ortamlar genellikle birçok dramatik şekilde gelişir ve değişir, bazen bu durumlar yüzyılları kapsar. Ancak çoğu zaman çevresel değişkenleri güvenilir bir şekilde kaydeden sistematik verileri tüm dönem boyunca tutarlı modda bulmak oldukça zordur (Hannan, vd., 2004). Popülasyonların farklı varlıklar olarak genel bir kararlılık sergiledikleri iddiası, fiziksel evrimin popülasyon formlarını zaman içinde kademeli olarak değiştirdiği fikriyle uzlaştırılmalıdır (Astley, 1985).

1.2.6. Örgütsel Topluluklar

Örgütsel topluluklar, etkileşim halindeki popülasyonların işlevsel olarak bütünleştirilmiş sistemleridir; zamanla çevrelerinden bir dereceye kadar özerklik kazanan ortaya çıkan varlıklardır. Bunlar popülasyonlar olarak ortaya çıkarlar ve topluluklar içinde, doğrudan çevre ile değil, esas olarak birbirleriyle kaynak alışverişinde bulunarak işlev görmeye başlarlar (Astley, 1985). Stinchcombe'un (1965) analizi, organizasyonel popülasyonların çevrelerindeki değişiklikleri yakından takip etmediğini ileri sürmektedir. Bunun yerine, mevcut çevresel koşullardaki uyarlanabilir üstünlüklerinden dolayı değil, “içsel gelenekselleştirme süreçleri” nedeniyle varlığını sürdürürler (Stinchcombe, 1965, s. 168). İyi kurulmuş popülasyonlar “tipik olarak yaşam süreleri boyunca çok belirgin bir şekilde evrimleşmeden ve çevreleriyle sıkı bir şekilde ayarlanmış bir ilişki sürdürmeden hayatta kalırlar” (Stanley, 1979, s. 89). Örgütsel Ekolojiye göre bir popülasyon yeni çevredeki boşlukları doldurmak için örgütsel biçimler şeklinde ortaya çıkar. Aynı forma sahip organizasyonlar aynı kaynaklara bağlıdır ve birlikte oluşurlar. Genelci örgütler geniş nişler, uzmanlar ise doldurulmamış dar nişler işgal eder (Al-Amin, 2009).

Damgalama

Damgalama, olayların gelişim aşamalarının “kalıcı ve belirli bir şekilde meydana geldiği muhtemelen yaşam boyu sonuçları olan bir süreci ifade eder” (Hannan, vd., 2004, s. 205).

Başka bir deyişle, yeni popülasyon formları açık çevresel alanı işgal ettiğinde, hiçbir şekilde yeni çevreye “en uygun” şekilde uymaları gerekmez. Bunun yerine, “varyant formların nispeten engellenmemiş haline izin verilmesidir; diğer varyasyonların eşit derecede hayatta kalabileceği boş bir ortamda varlıklarını dayatırlar” (Astley, 1985, s. 234). Çevresel özellikler bir organizasyonun yapısıyla eşleştirilir ve onun gelişimini ve yaşam şansını etkileyen belirli çevresel faktörlerin kullanıldığı bir baskı şeklidir (Hannan, vd., 2004). Yeni biçimler, “bir tür Newtoncu mekanik anlamda daha iyi olmakla değil, yalnızca ilk olmakla” bir çevre üzerinde hak iddia eder (Gould ve Eldredge, 1977, s. 144).

Örgütsel Biçim

Kurumsal demografide, demografik ve ekolojik analizlerde “örgütsel nüfus”, örgüt biçimi olarak, genellikle “örgütsel popülasyonu bir örneklem olarak” tanımlar. “Popülasyonlar, türlerin zaman ve mekanla sınırlı somut tezahürleridir” (Hannan, vd., 2004, s. 59). Açık çevresel alan kavramının önemi, sadece örgütsel biçimlere “optimum uyum” için değil, aynı zamanda örgütsel biçimlere “tahammül edilebilir ölçüde uyum” için çevrenin alıcılığına çektiği dikkatte yatmaktadır (Astley, 1985, s. 234). Sınırlar dahilinde, belirli bir ortam, çeşitli farklı biçimleri tolere edebilir ve bu da varyasyonların kendilerini çevreye dayatma fırsatı sunar. Bu anlamda nişler önceden var olup doldurulmayı beklemezler, örgütsel eylemin ürünü olarak maddeleşirler (McKelvey, 1982). Diğer bir deyişle, organizasyonlar önceden tanımlanmış niş kısıtlamalara tesadüfen uymazlar; daha ziyade, fırsatçı bir şekilde kendi faaliyet alanlarını yürürlüğe koyarlar. Gerçekte, örgütsel eylemin fırsatçı seçimin mi yoksa çevresel kısıtlamanın mı ürünü olduğunu tartışmak, “bir bardağın boş mu yoksa dolu mu olduğunu” tartışmaya benzer (Astley, 1985).

Örgütsel Form

Literatürde “*form* kavramını ayırım gözetmeksizin kullanmasına rağmen, açıklığa kavuşturulmasına ve geliştirilmesine çok az dikkat edilmiştir” (Hannan, vd., 2004, s. 60). *Form*, örgütsel eylemi gerçekleştirmek için bir dizi kararlı rutindir ve *örgütsel biçim* ise iş yapmak için bir formül işlevi görür (Battilana ve Lee, 2012). Form kümelerini belirleme ilkeleri, örgütsel formun anlamını açıklığa kavuşturmak ve sistematik geliştirmek için kurumsal demografi birkaç önemli avantaj sağlar. Bunlardan en önemlisi (Hannan, vd., 2004), iyi geliştirilmiş bir örgütsel biçimler sistemi, organizasyon dünyasının kafa karıştırıcı arazisini müzakere etmek için bir harita olma özelliği sunmasıdır. Açıkça, organizasyonlar dünyasında büyük bir çeşitlilik vardır. Gönüllü sosyal ve politik hareket

örgütleri, kamu büroları, bankalar, maden şirketleri ve elektronik ticaret girişimleri gibi, çünkü tek tip herkese uymaz. Her organizasyonun benzersiz olduğunu varsaymak yanıltıcıdır. Mesela bir organizasyonun bir banka olduğunun bilinmesi çevresindeki bireylere çok şey anlatır. “Daha genel olarak, örgütsel dünyanın topografyasında formlar arasındaki ayrımlar hakkında açıklama yapmak için temel bilgi sağlar” (Hannan, vd., 2004, s. 60).

İzomorfizm (Eşbiçimlilik)

Başlangıçta Hawley (1968) tarafından tanıtılan bir kavram olan *izomorfizm*, benzer çevresel baskılara maruz kalan organizasyonların *yakınsak evrim* geçireceğini açıklar (Schoultz, 2018). Bu ilke ya doğal seçilimin ya da adaptasyonun kuruluşları (ya da biyolojik yaşam biçimlerini) o çevre için en uygun biçime yönelteceğini varsayar. Başka bir deyişle, Hannan ve Freeman'dan (1977) alıntı yapmak gerekirse, “her birim, kendisini aynı kısıtlamalar dizisine sahip diğer birimlere benzemeye zorlayan kısıtlamalar yaşar” (s. 939). Bu nedenle *izomorfizm*, kararlı ortamlardaki varyasyona karşı koyan bir güçtür. Ortamlar istikrarlı ve öngörülebilir olduğunda, kuruluşlar kendisine başarı sağlayan biçimlere ve konfigürasyonlara “yerleşecek” ve zamanla aynı ortamdaki diğer kuruluşlara benzeyecektir (Schoultz, 2018). Başlangıçta, belirli bir niş içindeki çevresel kaynakların arzı, benzer ihtiyaçlara sahip birimlerin ortak talebini aşıyor, böylece rekabetçi ilişkiler yok oluyor. Talep arzı aşmaya başladığında, rekabet devreye girer ve bu da en verimli rekabet araçlarını arayan rakipler arasında artan homojenliğe neden olur. Ardından tıkanıklık baskısı, en zayıf rakipleri eleyerek seçici bir şekilde işlemeye başlar. Eleme, talep arzı aşmayana kadar devam eder ve bir dengesizlik oluştuğunda yenilenir. Bu noktada rekabetçi doygunluk sınırlarına ulaşılır ve seçim mekanizmasıyla denge sağlanarak, popülasyonun hem boyut hem de karakteristik formda stabilize olmaktadır (Astley, 1985).

Çevresel İzomorfizm

Örgütsel popülasyonların zaman içinde sergilediği istikrar, Popülasyon Ekolojisi perspektifinin doğal seçilimin popülasyonları çevreleriyle eşbiçimli hale getirerek dönüştürdüğü fikrini merkezi bir varsayım olarak sorgular. “Nüfus Ekolojistlerine göre, çevreler, çevreye örgütsel uyumu mükemmelleştirdikleri” için yalnızca “optimal” biçimleri seçerler (Hannan ve Freeman, 1977, s. 939). Önceden tanımlanmış bir niş kısıtlamaları konfigürasyonuna tam olarak “uymayan” organizasyon biçimleri, sanki

belirli bir ağdan oluşan çevresel bir elekten filtrelenmiş gibi seçilir. Kuruluşların hayatta kalabilmeleri için, belirli bir ortama uyum sağlayamayan kuruluşlara çok az başvuru sağlayan zorlu “seçim kriterlerine” uymaları gerekir. Bu, Hannan ve Freeman'ın (1977), örgütsel biçimler ve çevresel seçim kriterleri arasında “bire bir yazışma”nın kurulduğu, “izomorfizm ilkesi” olarak adlandırdıkları şeyle sonuçlanır (Astley, 1985).

1.2.7. Örgüt Kapanma Oranında Yaş Bağımlılığı

Geçmiş çalışmalar, kuruluş büyüklüğü ile kapanış arasında negatif bir ilişkinin varlığını bildirmiştir, yani bir kuruluşun büyüklüğü arttıkça kapanma şansı azalır. Ölüm tehlikesi yaşla birlikte azalır (diğer ilgili koşulların etkileri hariç), o zaman bir faaliyet alanına erken girenler genellikle uzun süreler boyunca hayatta kalmış olacaktır (Hannan, 2005). Dolayısıyla, yetenekler ve konum genellikle yaşla birlikte gelişir ve bunun sonucunda ölüm tehlikesi yaşla birlikte azalır. Genellikle yaşlanmanın ima edilen etkileri güçlüdür. Örneğin, Amerikan ulusal işçi sendikaları için yapılan tahminler, beş yaşındaki ölüm tehlikesinin kuruluşundan hemen sonrakine göre kabaca yüzde 80 oranında düştüğünü göstermektedir (Hannan ve Freeman, 1989). Pazar fırsatları ve finansal kapsamdaki farklılıklar, daha küçük örgütlerin kapanma ihtimalinin daha yüksek olmasının nedenlerinin altında yatmaktadır (Nyhan, vd., 2001). Daha büyük firmaların meydan okumasıyla mücadele etmek için benimsedikleri strateji ne olursa olsun, onları küçük kuruluşlarla rekabette daha savunmasız hale getirir ve bunun tersi de geçerlidir. Bu argümanlar, “organizasyonel büyüklük ve kapanış arasında ters U gibi ifade edilebilecek bir ilişki olduğunu öne sürüyor”; küçük kuruluşlar yapısal olarak daha az karmaşık oldukları için hayatta kalabilirler, orta ölçekli kuruluşlar bir altyapı geliştirmeye çalıştıkları için kapanabilirler ve “büyük kuruluşlar ölçek ekonomileri nedeniyle hayatta kalabilirler” (Nyhan, vd., 2001, s. 298).

Yenilik Sıkıntısı

“Yenilik sıkıntısı” kavramı 1965 yılında ilk olarak Stinchombe tarafından dile getirilmiş ve yeniliğin sorumluluğu nedeniyle, yeni organizasyonların daha yüksek başarısızlık oranlarına eğilimli olduğu, “yenilik zaafiyetinin” iç ve dış çevresel bazı koşullardan dolayı meydana ileri sürülmektedir (Singh ve Lumsden, 1990). Stinchombe, yeni ve genç örgütlerin yok olmaya daha meyilli olduklarını şu dört faktör ile ÖEK konusunda çalışanlara sunmuştur (Hager vd., 2004, s. 161):

1. Yeni kurulan örgütlerin yapılması gerekenleri öğrenmekte yaşayacağı sıkıntılar, yürürlükte olan prosedürlere alışmakta, karşılaşacakları zorluklar,
2. Yeni kurulan örgütlerin örgütsel ilişkilerinin dizayn edilmesi, yapılandırılması için katlanılacak yüksek maliyetler,
3. Müşterilerle ve tedarikçilerle iş ilişkileri münasebeti ile karşılaşılabilecek muhtemel problemler,
4. Her alanda karşılaşılabilecek belirsizlikler.

Stinchombe, çalışmasında “yeni kurulan ve genç örgütlerin daha önceden kurulmuş yaşlı olanlara göre” ölüm ihtimallerinin yükselmesine neden olabilecek “yenilik zafiyeti” diye ifade edilen bir durumla karşılaşacaklarını ifade etmektedir (Freeman, vd., 1983, s. 692). Hannan ve Freeman (1984) da “yenilik zafiyeti”, konusunda yaptıkları açıklamalarda, yeni kurulan örgütlerin örgüt içindeki düzenlemeleri etkili bir şekilde yerine getirmede yetersiz olduklarını, çevrelerindeki diğer örgütlerle ilişki kurma ve yaşamlarını sürdürmek için gerekli olan kaynaklara sahip olabilmeye noktasında yeterince başarılı olamadıklarını ifade etmektedir. Bu sebeplerden dolayı da önceden bu problemleri çözmüş ve halen hayatta olan eski örgütlere göre ölüm risklerinin daha yüksek olabileceğini belirtmektedir (Hannan ve Freeman, 1984; Önder ve Üsdiken, 2010).

Ergenlik Sıkıntısı

Daha sonraki araştırmalar, modelde bir varyasyon olarak “ergenlik sıkıntısı” döneminin olabileceğini ortaya koymuştur. “Tehlike veya ölümün, yaşla birlikte azalmadan önce, yaşamın ergenlik döneminde arttığı ileri sürülmüştür”. Buna göre, örgütler, kuruluş başlama şansı veren itici gücü ve enerjiyi yansıtan belirli bir “donanım” ile bir sermaye stoğu ile başlar (Hannan, 2005, s. 59-61). Bu sözü edilen iki zafiyetin yanında demografik süreçler hakkında yapılan çalışmalar incelendiğinde “ergenlik ile ilgili de çeşitli zafiyetlerin yaşanabileceğini” ileri sürülmektedir. Bu yaklaşımı dile getirenlere göre örgütlerin kurulduklarında önceleri başarılı ya da başarısız olmaları genellikle araştırılmaz. Çünkü bu söz konusu dönemde “örgütlerin yeni kurulduklarından dolayı bazı pozitif etkilerin varlığı” söz konusu olduğu için değerlendirmeler yanıltıcı olabilir (Bruderl ve Schussler, 1990, s. 533).

Örgütün yeni kurulmuş olması ve bu esnada sahip oldukları finansal olan ve olmayan sermayeleri, iyi niyetleri, sadakatleri ve olumlu görüşleri gibi pozitif güçlerinin kendisini, yaşama tutunması için önemli olduğu ve piyasa şartları karşısında onu koruduğu ileri sürülmekte ve “balayı periyodu” şeklinde bir metaforla bu dönem ifade edilmektedir (Baum ve Amburgey, 2002, s. 4; Fichmann ve Levinthal, 1991, s. 444). Örgütün yeni kurulduğu dönemlerdeki mali ve manevi kaynaklarının miktarına bağlı olarak bu örgütün

“balayı periyodu” o kadar uzun süreceği ileri sürülmektedir. Yenilik zafiyeti ve ergenlik zafiyeti kavramlarını ileri sürenlere göre, “örgütlerin kuruluşlarından hemen sonra ilk yılları en yoğun sıkıntıların yaşandığı dönemlerdir ve bu dönemlerde karşılaşacakları ölüm riskleri zaman ilerledikçe düşüşe geçeceği belirtilmektedir” (Henderson, 1999, s. 283).

Yaşlılık Sıkıntısı

Ranger-Moore, West, Baron ve Hannan gibi araştırma yapanlar “*yenilik ve ergenlik sıkıntılarında*” farklı bir duruma dikkat çekmişlerdir. Bu araştırmacılara göre örgüt büyüklüğünün yaşlanmayla arttığı ve bu durumda da ölüm riski azalmaktadır. Söz konusu araştırmacılar, “*örgütün yaşıyla ölüm riski arasında ters orantının olmasının örgüt yaşından kaynaklanmadığı, muhtemelen büyüklüğünden kaynaklanıyor olabileceğini*” ileri sürmüşlerdir (Henderson, 1999, s. 283). Hannan ve Freeman da çalışmalarında “*niçin yaşlı olan örgütlerin genç olanlara nazaran hayatta kalmaya daha yatkın bir konumda*” olduklarını izah ederken, “*doğal seleksiyon sürecinin*” hesap verebilirlik ve güvenilirlik özellikleri yüksek olan örgütleri seçtiği ve diğerlerini ise ayıkladığını ve yeni kurulmuş olanların ayıklanma olasılıklarının daha yüksek olabileceğini ileri sürmüşlerdir (Hannan ve Freeman, 1984, s. 158).

Söz konusu araştırmacılar “*demode olma zafiyeti*”nin de yeniliğin ya da ergenliğin zafiyetinden daha çok örgütlere zarar verdiği görüşünü savunmaktadırlar. Yaşlılığın ve bu duruma bağlı olarak meydana gelen ve yaşla birlikte örgütlerin durağanlık (atalet) baskılarının fazlalığı nedeniyle çevrenin taleplerini karşılayamadığından dolayı sıkıntı yaşadıklarını iddia edilmektedir (Henderson, 1999, s. 283).

1.2.8. Örgüt Kapanma Oranında Büyüklük Bağımlılığı

Örgütsel büyüklüğün örgütün yaşamına olan etkisi “sosyolojik bir araştırma konusudur” (Haveman, 1993, s. 22). Farklı büyüklükteki kuruluşların organizasyonel değişim karşısındaki yapı ve davranışları farklılıklar göstermektedir. Birçok araştırmacı, “*örgütsel büyüklüğün ölüm riskini etkilediğine dair görüşler ileri sürülmektedir*” (Singh ve Lumsden, 1990, s. 169). Genel olarak bu araştırmalar tarafından paylaşılan bakış açısına göre, büyük örgütlerde çok sayıda üye karmaşık biçimler gerektiren iletişim ağı içinde yer almaktadır. Örgüt üyelerinin yeteneği, her biriyle yüz yüze (bire bir) etkileşimler yürütmek küçük işletmelere göre daha zordur. Bu nedenle iletişim için daha büyük gruplarla daha karmaşık formlar gerekmektedir. Bu nedenle, daha büyük

kuruluşlarda kişilerarası etkileşimler daha gayrişahsi bir hal almakta ve daha resmi bir tarz söz konusu olmaktadır (Haveman, 1993). Diğer taraftan Hannan ve Freeman'a göre "bir örgüt ne kadar durağan ve katı bir örgüt olursa, doğal seleksiyon sayesinde seçilerek hayatta kalma olasılığı o kadar yüksektir", çünkü yapı olarak büyük örgütler daha fazla yapısal ataletle uğrayacaklarından dolayı, bir örgüt büyük bir organizasyon yapısına sahipse, o örgütün hayatta kalma olasılığı daha yüksek kabul edildiği ileri sürülmektedir. (Singh ve Lumsden, 1990). Bir başka görüşe göre de "değişen büyüklükteki örgütlerin yapısal esneklik veya istikrar konusundaki durumları konusunda büyüklük ve değişim arasındaki ilişki negatif olabileceği" yönündedir (Haveman, 1993, s. 23). Çünkü daha büyük örgütler daha bürokratik yapıda olup, aynı zamanda bürokratik örgütler daha katıdır (Merton, 1957). Büyük örgütlerde güvenilirlik, hesap verebilirlik ve öngörülebilirliği sağlamak için kullanılan teknik bürokratikleşmedir. Bürokratik faaliyet kalıpları o kadar istikrarlıdır ki, kendi kendini sürekli güçlendiren ve yenileyen bir denge oluşturabilmektedir (Haveman, 1993).

Arıkan (2014) çalışmasında Freeman ve diğerlerinin 1983 yılında yaptıkları çalışmaya atıfta bulunarak, "yenilik zafiyetiyle küçüklük zafiyetini, birbirinden ayırmış, bunların örgütlerin yaşından bağımsız bir şekilde küçük örgütlerin büyüklere nazaran hayatta kalma olasılıklarının daha düşük olduğunu" ifade etmiştir (s. 36). Önder ve Üsdiken de (2010) çalışmalarında "büyük örgütlerin de yaşlı olanlar gibi daha az meşruiyet ve kaynak sorunu çekebileceklerini" ifade ederek, yapısal durağanlık kuramında da açıklandığı üzere büyük örgütlerin de "daha iyi hesap verebilir ve daha güvenilir örgütler" olarak kabul edilebileceğini ileri sürmektedirler (s. 163).

Bir yandan kanıtlar olmasına rağmen örgütsel büyüklük ve ölüm oranı arasındaki ilişkiye dair mevcut kanıtlar kesin değildir. Örgütsel ölümlülük modelleri dört gerçeği barındırmalıdır (Freeman, vd., 1983, s. 694):

1-Örgütsel ölümlere çevresel şoklar ve iç süreçlerde meydana gelebilecek çok sayıda unsur etki edebilir,

2-Ölümler herhangi bir zamanda veya yaşta meydana gelebilir,

3-Bir örgütün dağıtılması, örgütlerin bağımsız aktörler olarak varlıklarını sona erdirmeye yollarından yalnızca biridir,

4-Aynı çevredeki aynı yaştaki kuruluşların ölüm oranları farklı-kuruluşların popülasyonları heterojendir,

1.2.9. Topluluk Dinamikleri

Amburgey ve Rao (1996) çalışmalarında örgütlerin yaşam süreçlerindeki “doğum ve ölüm oranlarının” incelenerek tespit edilmesi, “örgüt toplulukları ve popülasyonların zaman içerisindeki” durumlarının anlaşılması bakımından önemli olduğunu ileri sürmektedirler (s. 1266). Hannan ve Freeman, (1987), çalışmalarında “örgütsel kurulma ve örgütsel doğum oranlarını inceleyen çalışmaların sayısının az olduğunu ve genellikle de bunların daha çok örgütlerin ölüm oranlarının analizleri şeklinde olduğunu” belirtmişlerdir (s. 911). Arıkan (2014) da çalışmasında, bu sebeplerden dolayı “sosyal değişimlerin örgüt kurulmalarını nasıl etkilediği ve bu örgütsel doğumların ve örgütsel kurulmaların örgüt popülasyonlarına olan etkilerini açıklayabilecek yeterince veri” olmadığı ileri sürmektedir (s. 20). Carroll ve Hannan, (1989) çalışmalarında popülasyon içinde düşük yoğunluğun örgüt kurulma oranlarını arttırdığını, böylece örgütlerin ölüm riskini de azaltmış olabileceğini ileri sürmektedirler. Yazarlar çalışmalarında diğer taraftan da örgüt sayılarının belirli bir düzeyi aştığında ise rekabet sürecinde meşruiyet sürecinin üstün gelmesiyle örgütlerin ölüm risklerini arttırıp, yenilerinin kurulma oranlarını azalttığını gözlemlemişlerdir.

Kaynak bölünmesi kuramı, Barney (1991) çalışmasında örgütün yaşamını sürdürmesinde önemli olan kaynakların çevrede bulunan rakip işletmeler arasında adil olmayan bir şekilde paylaşıldığını ileri sürmüştür. Örgütlerin somut ve soyut kaynakları etkili bir şekilde ele geçirerek “stratejik bir güç olarak rekabet avantajı” elde ettiği fikrini savunmaktadır. Çünkü, örgütler için kaynak değerlidir. Mesela işletmenin pazar fırsatlarından yararlanmak veya pazardaki tehditleri etkisiz hale getirmek için verimliliğini ve etkinliğini arttırmasına olanak tanıyarak onun hayatta kalmasını sağlar. Barney’e (1991) göre, kaynak nadirdir yani, kaynak çok sayıda rakip veya potansiyel rakip tarafından sahiplenilmiştir, kaynak kusurlu bir şekilde taklit edilemez, rakipler kaynağı kopyalayamaz ve kaynaklar kolay kolay ikame edilemez, yani stratejik olarak eşdeğer kaynaklar mevcut değildir. Carroll da (1985) çalışmasında özellikle uzmanlaşmış olan örgütlerin kendilerine nazaran daha büyük olan genelci örgütlerle aynı faaliyet alanlarında hayatta kalabilmek için duruma göre *dar* bazen de *geniş* kaynak tabanlarına ulaşmak için mücadele verdiklerini bu durumun da “kaynak bölünmesi kuramıyla” açıklanabileceğini ileri sürmektedir.

Yapısal Durağanlık Kuramı, Habiboğlu (2013) çalışmasında ÖEK’nda, çevrenin her zaman örgütleri ve faaliyet alanlarını en uygun şekle getirdiğini ileri sürüldüğünü

belirtmiştir. Yazar çalışmasında örgütlerin, yaşam süreçlerinde çevre tarafından karşılarına çıkartılan söz konusu değişimlere bilerek veya bilmeyerek (çevreye) uyum sağlamaya çalışsa da bu kuramın temelinde “çevre ayıklar” yaklaşımının baskın olduğunu belirtmektedir. Hannan ve Freeman (1977, 1984) da çalışmalarında çevresel ayıklanma sürecinde yapısal durağanlığının yüksek olan örgütlerin lehine olduğunu belirtmişlerdir. Yazarlar çalışmalarında yapısal durağanlığın hem örgüt içindeki süreçlerden hem de örgüt dışı süreçlerden kaynakladığını ve örgütün yaşamına devam edebilmesi için de bu söz konusu durağanlığın olması gerektiğini ileri sürmüşlerdir. Sargut ve Özen’e (2010) göre, bu kuramın iki ana varsayıma dayandığı belirtilmektedir. Birincisi, “çevrenin her zaman değişken olduğu” yönündedir, ikincisi ise, “örgütlerin çevresel değişimlere yeterince ve gerektiği şekilde hızlı tepki veremedikleri, diğer bir ifadeyle çevreye kıyasla durağan olduklarıdır” (s. 142). Hannan ve Freeman, (1984) çalışmalarında yapısal durağanlığın özünde, örgütün çekirdek yani temel becerilerinin değişmemesi diğer yandan ise örgütün daha az önemli olan ikincil yeteneklerinin değişebileceğinin kuramın temel dayanaklarından birisi olduğunu ileri sürmüşlerdir. Yazarlar çalışmalarında örgütler tarafından çevreye uyum maksadıyla yapılacak yapısal değişiklikler için temel yapıda da değişiklik yapılmasını ancak bunun da örgütün ölüm riskini artıracaklarını ileri sürmektedirler. Sonuç olarak, çevreye uyum örgütler için yeniden yapılanma maliyetlerini artırır (Barnett ve Carroll, 1995). Bundan dolayı da “yapısal durağanlık” uyumun önünde bir engel olarak görülmektedir. Hannan ve Freeman da (1977) çalışmalarında “çevresel ayıklamanın” da işte bu ortamda “çevreye uyumsuz olan örgütleri” ortadan kaldırdığına işaret etmektedirler.

Yoğunluk Bağımlılığı, Hannan ve Freeman (1987) çalışmalarında popülasyon içerisinde artan bir örgütsel yoğunluğun varlığının, çevrede yaşamak için önemli ve sınırlı olan kaynaklar için örgütler arası rekabeti arttıracaklarını ileri sürmüşlerdir. Yazarlar çalışmalarında artan rekabet nedeniyle popülasyon içindeki örgütlerin yoğunluğu arttıkça yaşamsal nitelikteki kaynakların tükenmeye, yok olmaya veya azalmaya başlayacağını belirtmektedirler. Popülasyon içindeki *Yoğunluk Bağımlılığı* örgütsel yoğunluğun zaman içinde ulaşmış olduğu en yüksek olup, zaman geçtikçe bu büyümenin hızının düşeceği ve belirli bir süre sonuna gelindiğinde dengeye geleceği ileri sürülmektedir.

Taşıma Kapasitesi, Zhang ve diğerleri (2020) çalışmalarında taşıma kapasitesini, “belirli bir çevre tarafından süresiz şekilde desteklenebilecek maksimum popülasyon boyutu” olarak tanımlamışlardır. Yazarlar, bu tanımın basitliğini, kavramın ve uygulamasının

karmaşıklığından kaynaklanmakta olduğunu, terimin ÖEK’nda birbiriyle yakından ilişkili farklı kullanımı ve uygulamalı ekolojide çok sayıda da ek tanımlarının var olduğunu belirtmektedirler. Yazarlar çalışmalarında “taşıma kapasitesi” teriminin, teorik ekolojinin gelişmesinden oldukça bağımsız olarak, ilk kez 1890’ların sonundaki mera yönetimi literatüründe ortaya çıktığını ve taşıma kapasitesini, “*doğum oranının doğrudan yoğunluğa bağlı süreçler nedeniyle ölüm oranına eşit olduğu denge popülasyon büyüklüğü veya yoğunluğu*” olarak tanımlandığını belirtmişlerdir. Yazarlara göre, “*Taşıma kapasitesi*” kavramı ilk olarak 1870’lerde biyolojik sistemlere uygulanmıştır. Bu kullanımda, “*yük hayvanlarının fiziksel olarak taşıyabileceği et kütlelerine atıfta bulunmaktadır*”. Taşıma kapasitesinin evrimini gerçek ve niceliksel bir kavramdan, 1880’lerde “yaşadıkları toprak tarafından taşınan” hayvan popülasyonlarına uygulanmasından mecazi ve nitel bir kavrama atfedilmektedir. Bu andan itibaren, taşıma kapasitesi, “çevre tarafından taşınabilecek” bir şeyin yarı-nicel miktarına atıfta bulunmaktadır. Bir başka ifade ile taşıma kapasitesinin “sadece büyümenin üst sınırı” olarak ifade edilebilir.

Zhang ve diğerleri (2020) çalışmalarında ekosistemlerde taşıma kapasitesini aşmanın en yaygın sonuçları olarak, türlerin biyolojik çeşitliliğinde ve zenginliğinde azalma, birincil üretkenlikte bir azalma, biyojeokimyasal döngüdeki değişiklikler, istilalara karşı hassasiyette artış, ekosistem durumu değişikliği, ekosistem çöküşü ve ekosistem istikrarsızlığı olduğunu açıklamaktadırlar. Hannan ve Freeman da (1987) çalışmalarında benzer şekilde ekosistemlerdeki tanıma benzer bir açıklama yaparak, taşıma kapasitesinin, “*belirli bir biçime sahip olan örgütlerden en fazla kaç tanesinin o faaliyet çevresinde var olabileceği*” anlamına geldiğini belirtmişlerdir.

Bilişsel Meşruiyet, Yüncü (2020) çalışmasında, “*Bilişsel Meşruiyet*” terimini “*bir varlığın eylemlerinin arzu edilebilir, uygun veya sosyal olarak oluşturulmuş değerler, inançlar, normlar ve tanımlar sistemi içinde uygun olduğuna dair genelleştirilmiş bir algı veya varsayımı*” şeklinde kapsayıcı bir açıklama yapmıştır (s. 104). Önder de (2013) çalışmasında “*bir örgütsel biçimin bireysel meşruiyete sahip olması ve buna sahip örgütlerle bu örgütlerden kurmak isteyen girişimciler için türlü avantajlar sağlayacağını ileri sürmektedir*” (s. 91). Ayrıca Suchman (1995), meşruiyet teriminin sosyal temeline daha fazla odaklanmış ve meşruiyet kavramını, bir dizi sosyal norm ve değere bağlı olarak bir varlığın arzu edilirliliğini temsil etmesi olarak tanımlamıştır. Önder’e göre (2013), bilişsel meşruiyeti olan bir biçime sahip örgütlerden yenilerinin kurulmasının kolay

olabileceği bununla birlikte yeni kurulacak örgütler için bir model işlevi görebileceğini ileri sürmektedir. “Böylece yeni kurulacak örgütlerin neleri nasıl yapmaları gerektiği konusunda çok fazla çaba harcamak zorunda olmayacaklarını belirtmektedir (s. 91). Bunun nedeni, meşruiyet oluşturmak ve sürdürmek için farklı süreçlere odaklanan çoğu çaba (genellikle kurumsal çabalar) gibi, “her ikisinin de örgütsel meşruiyeti dinamik bir durum ve sürekli müzakere edilen bir yapı olarak anlamalarıdır” (Yüncü, 2020, s. 104). Meyer ve Scott (1983) örgütsel meşruiyeti, örgütün kendisi ile kültürel çevresi arasındaki uyumdan kaynaklandığını ileri sürmektedir. Özellikle örgütler, “genel inanç sistemlerinin şekillendirdiği kurumsal çevrelere uyum sağlayabildikleri ölçüde örgütsel meşruiyet sağlarlar” (Yüncü, 2020, s. 104).

Kanıksanmışlık, (aşinalık) “bir örgütün faaliyette bulunduğu çevrenin doğal bir üyesi gibi görülmesi ve bu biçimdeki örgütlerin varlığının sorgulanmaması olarak açıklanabilir” (Önder, 2013, s. 91). Suchman (1995) çalışmasında kanıksanmışlığın yani aşinalığın örgütün diğer örgütlere nazaran güvenilirliğini sağladığını belirtmektedir. Gulati ve diğerleri de (2000) çalışmalarında Örgütsel Ekolojide örgütsel yoğunluk ile bilişsel meşruiyet arasında güçlü bir ilişki olduğunu belirtmişlerdir. Kobal da (2022) çalışmasında Kanıksanmış olmanın veya aşinalığın zihinsel biliş temeline dayandığını belirterek, olumlu ya da olumsuz tarzında bir değerlendirme yapmadan “örgütün amaçlarının ve faaliyetlerinin toplum tarafından doğru bir şekilde, beklentilere uygun olarak kabulü söz konusu” olduğu ileri sürmektedir (s. 262).

Yukarıda da açıklandığı üzere, “bilişsel meşruiyeti çevredeki kişi ve kurumlar tarafından tanınan örgütler daha fazla kanıksanırlar ve bilinirler, yani sosyal çevrenin doğal üyeleriymiş gibi görünürler” (Önder, 2013, s. 91). Suchman’a göre (1995). Kanıksanmış ve aşına olmak genellikle örgütlerin popülerleşmesine, örgütsel standardizasyonun artmasına bağlı olarak gerçekleşmektedir. Bu söz konusu süreçlerde örgütlerin popüler formlara uygun şekilde davranmaları sonucunda örgütler çevreleri tarafından daha öngörülebilir ve güvenilir olarak bilineceklerdir. Ayrıca bundan dolayı da çok sayıda kanıksanmış ve aşinalığı yüksek olan örgütlerden yenilerinin kurulmaları daha yüksek olabileceği, söz konusu özelliklere sahip olanların yaşamsalıklarının önündeki engellerin ortadan kalkabileceği ileri sürülmektedir (Gulati ve Gargiulo, 1999).

Kesim Genişliği, Freeman ve Hannan’a (1983) göre, “Niş” kavramı, modern ekolojide merkezi bir rol oynar ve popülasyonların büyüme oranlarının kaynaklara ve diğer popülasyonların eylemlerine bağlı olduğu yolları ifade etmektedir. Carrol’a (1985) göre

de “*Kesim Genişliği*” (niche width) örgütlerin yaşamlarını sürdürebilmek için ihtiyaç duydukları kaynakları elde edebileceği çevrel genişlik olarak belirtilmektedir. Bir başka ifadeyle “kesim genişliği örgütün içinde bulunduğu -nişin büyüklüğüne- denilmektedir (İztaş, 2018). ÖEK’nda yapılan ampirik çalışmaların çoğu tek bir boyuta, yani kesim genişliğine odaklanır. Kesim genişliği, popülasyonun değişkenlik gösteren kaynak seviyelerine olan toleransını, rakiplere direnme yeteneğini ve büyümeyi engelleyecek diğer unsurlara tepkisini ifade eder (Freeman ve Hannan, 1983). Konu hakkında çalışmaları bulunan araştırmacılara göre, geniş toleransa sahip, yani farklı koşullarda üreyebilen bir popülasyonun geniş bir kesim genişliğine sahip oldukları ifade edilmektedir. Bu şekildeki örgütler için genel olarak “genelciler”, daha sınırlı tolerans aralıklarına sahip popülasyonlara da “özelciler” (uzman) denir (Freeman ve Hannan, 1983). Freeman ve Hannan (1983) çalışmalarında “kesim genişliği teorileri”, çevresel değişikliklerin uzmanların ve genelcilerin yaşam şanslarını nasıl etkilediğini açıklamak için formüle edilmiş olduklarını ileri sürmektedirler.

1.2.10. ÖEK’nın Değerlendirilmesi

ÖEK, 1970’lerin sonlarında örgütsel teori literatüründe kabul görmüş ve halen de örgüt teorileri disiplini etkilemeye devam etmektedir (Pinto, 2005). Konuyla ilgili çalışmalar incelendiğinde ÖEK’nın, büyük ölçüde Darwinist yani “*en güçlü olanın hayatta kalması*” felsefesine dayanmakta olduğu görülmektedir. Bu kuramın ayırt edici en önemli özelliklerinden biri, araştırmanın örgütsel düzeyde değil, Popülasyon (nüfus) düzeyinde yürütülmesidir. Popülasyon düzeyinde analizler yapılması, kuruluşların incelenmesine bilimsel bir yaklaşım katmaktadır; yani, kuruluşlar popülasyonlara göre sınıflandırılabilir, organizasyonların popülasyonları hakkında genellemeler yapılabilir ve örgütsel davranış hakkında tahminler kolaylaştırılabilir. Bu yaklaşımın dezavantajı, bireysel kuruluşlara özgü birçok özelliğin bu birleştirme sürecinde kaybolmasıdır. Aslında, bu makro analiz düzeyi, belirli örgütsel özellikler ile örgütsel hayatta kalma oranları arasındaki nedensel bağlantıların çoğunu gizleyebilir (Pinto, 2005). Popülasyon ekolojisindeki işlevsel kavram, “*çevrenin hayatta kalmak için organizasyonları seçmesidir.*”

ÖEK’nın Teorik Katkıları

McKelvey ve Aldrich'e (1983) göre, nüfus ekolojisi paradigmasının organizasyon teorisyenleri tarafından kabulü, araştırmacılara bir yol sunması, örgütsel dünyayın yeni

bir şekilde görülmesini sağlaması, hali hazırda birçok Eko-biojiden gelen temel konseptlere sahip olması, teorik ve metodolojik olarak tanımlanmış olduğundan, tüm zorlukların ve ilgi çekici noktaların nerede olabileceğini gösteren bir harita sunmasından dolayı önemli katkılar olarak ileri sürülebilir (s. 108).

ÖEK'nun Eleştirisi

ÖEK birçok yönden eleştirilmiştir (bkz. örneğin, Perrow, 1986; Donaldson, 1995) ve bu eleştirilerin çoğu, organizasyon araştırmacıları arasında açık tartışma halindedir (Brittain ve Wholey, 1989; Freeman ve Hannan, 1989; Peterson ve Koput, 1991; Zucker, 1989; Pinto, 2005). İlgili çalışmalar incelendiğinde sıklıkla yapılan eleştiriler aşağıda sıralanmıştır:

1-ÖEK çevre-örgüt ilişkisine odaklandığından “insan” unsuru nispeten gözardı edilmiştir (Baum, 1996).

2-Bu kuram örgütsel “doğumlar” ve “ölümler”in oluşumuna odaklanır. Ancak söz konusu örgütlerin kurulma ve kapanma tarihlerini içerecek bilgilere tam ve kesin olarak ulaşmak her zaman için mümkün olmayabilir.

3-ÖEK’ında örgütlerin sınıflandırılması konusunda belirlenmiş net bir prosedür yoktur. Bu oldukça kritik bir hususdur. Biyolojik teorileri örgütlerin incelenmesiyle örtüştürmenin metodolojik sorunları ortaya çıkarabileceği göz önünde bulundurulmalıdır (Pinto, 2005; Young, 1988; Young, 1989).

4-Örgütsel ölümlerin tanımlanması daha da problemleri bir araştırma konusunu temsil etmektedir (Pinto, 2005).

5-Örgütsel bir doğum veya ölümün tam olarak neyin oluşturduğuna ilişkin belirsiz konu, diğer paradigmalarda çalışan araştırmacıları rahatsız edebilirken, popülasyon ekolojisi paradigmasındaki literatürün ve araştırmaların çoğu, yeniliğin sorumluluğu veya örgütsel ölüm oranları gibi konuları ele aldığından diğer konular eksik kalmaktadır (Pinto, 2005; Young, 1988; Young, 1989).

6-ÖEK teorisyenleri, örgütsel hayatta kalma oranlarında belirleyici faktör olarak kaynaklar için rekabeti vurgular ve yönetimi büyük ölçüde pasif olarak görür (Pinto, 2005). Yönetimi büyük ölçüde pasif veya etkisiz olarak görmek, popülasyon ekolojisi paradigmasının belki de en yaygın olarak alıntılanan zayıflığıdır (Brittain ve Wholey, 1986).

7-ÖEK’da kaynaklar, diğer tüm değişkenleri dışlayarak, örgütsel hayatta kalma oranlarının tek belirleyicisi olarak görülmektedir. Örgütsel yaşam, tek bir değişkene indirgenemeyecek kadar karmaşık ve çeşitlidir. Bu kuram daha çok hayatta kalmaya vurgu yapmaktadır (Ulrich ve Barney, 1984).

8-ÖEK paradigması, dünyayı var olduğu şekliyle doğru bir şekilde tanımlaması anlamında pozitif bir teori değildir. Dayandığı varsayımlar, sabit bir kaynak tabanı, rekabetçi pazarlar, çevresel seçim ve aşırı derecede basitleştirmekle kalmaz, aynı zamanda açıkçası çoğu kuruluşun içinde bulunduğu bağlamı yakalamada yetersiz kalabilir (Pinto, 2005; Zucker, 1989.)

9-ÖEK, uzun süreler boyunca kuruluşların tüm popülasyonları incelenirse, nüfus ekolojisi çerçevesi, örgütsel hayatta kalma oranlarına ilişkin bazı içgörüler sağlayabilmesine olanak sağlarken, bu oldukça toplu analiz düzeyi, bir organizasyonun başarısız olmasına veya başarılı olmasına neden olan süreçler hakkında hiçbir şey söylemeyebilir (Zucker, 1989).

10-Eleştirmenlere göre, ÖEK’nın sınıflandırmalarında “katı bir bilimsel metodoloji gerektirmektedir. Her kuruluş ve nüfus için ve bu sınıflandırmaların bir analizden diğerine değişmemesi gerektiği ileri sürülmektedir” (Salimath ve Jones, 2011, s. 875)

BÖLÜM 2. SİGORTACILIK VE TÜRKİYE’DE SİGORTA

SEKTÖRÜNÜN YAPISAL DURUMU

2.1. Giriş

Sigorta, “risk yönetiminin temel araçlarından biridir ve aynı zamanda risk transfer tekniğinin en önemli örneği ve çoğu risk yönetimi programının temel taşıdır” (Gupta, 2011, s. 13). “Sigorta konusu oldukça karmaşıktır ve tanımlanması zordur” (Rejda, 2005, s. 19). Sigorta, “riske karşı korunma eylemini tanımlayan ve genellikle de bu anlamıyla bilinmektedir” (Rejda ve McNamara, 2014, s. 2). “*Sigortalı* bir sigorta poliçesi almak isteyen taraf, *sigortacı* ise bir sigorta poliçesi için riski paylaşan taraftır, ödenen bedele de *sigorta primi*” denir (Dalkılıç, 2010, s. 6-8; Insurance Laws and Practice, 2014). Bununla birlikte, sigortanın en basit yönüyle iki esas temel özelliği vardır. Bunlardan birincisi riskin bir kişiden bir gruba aktarılması veya kaydırılması, ikincisi ise grubun tüm üyeleri tarafından bazı hakkaniyet temelinde zararların paylaşılmasıdır (Lemech ve Seid, 2019; Rejda, 2008; Rejda ve McNamara, 2014). Konu risk ve risk yönetimi olunca risk ile ilgili temel açıklamaların yapılması yerinde olacaktır. Neticede sigorta ortaya çıkması muhtemel risklerin ekonomik kayıplarından korunmak için oluşturulmuş olan bir risk yönetim tekniğidir (Cesur, 2022; Dalkılıç, 2010). Bundan dolayı aşağıdaki kısımda önce risk ve risk ile ilgili açıklamalara yer verilecek ardından sigortacılık ile ilgili temel bilgiler açıklanacaktır.

2.2. Risk ve Risk ile İlgili Açıklamalar

Riskin Tanımı

Risk, sigortanın temelidir, ancak sigorta ile çalışmalar incelendiğinde “risk” tanımına ilişkin yazarlar arasında fikir ayrılıklarının meydana çıktığı görülmektedir (Dalkılıç, 2010; Outreville, 1998; Rejda, 2005; Rejda ve McNamara, 2014). “Risk” kelimesi, Arapça “risq”, Latince “risicum”, Yunanca “rhiza”, Fransızca “risque” kelimesinden geldiği ileri sürülmektedir (Outreville, 1998, s. 2). TDK’ya göre; “risk, zarara uğrama tehlikesi anlamına gelmektedir” ve “riziko” ile aynı anlamda kullanılmakla birlikte, “hoş olmayan veya tehlikeli bir olayın ortaya çıkma olasılığı” olarak ifade edilmektedir. Risk, bir amaç için sonuçları olan belirsiz bir olaydır (Dalkılıç, 2010; Van der Waal ve Versluis, 2017). İnsanlar riski farklı şekillerde ifade ederler. Risk, her insan çabasının bir parçasıdır

(Insurance Laws and Practice, 2014). Bazıları için kaybetme şansı ya da olasılığı (Dalkılıç, 2010; Rejda, 2005), diğerleri için “kendi” belirsiz durumları veya sapmaları dediği şeyler olabilir. Konu hakkında farklı yazarlar riski farklı şekilde tanımlamışlardır. Ancak, çoğunda “risk” terimi, “olumsuz durumlara maruz kalmayı” içerir (Dalkılıç, 2010; Gupta, 2011; Principles of Insurance, 2017).

Risklerin Kaynakları

Risk, hayatın her alanında karşılaşılabilecek bir durumdur ve insanoğlunun aldığı tüm kararların ortak paydasıdır (Principles of Insurance, 2017; Outreville, 1998). Risk birçok sebepten kaynaklanabilir. Doğal olaylar, sosyal toplumsal olaylar ve teknoloji ile ilgili yeniliklerin meydana çıkarmış olduğu durumlar risklerin ortaya çıkmasına sebep olan durumlar arasında sıralanabilir. Outreville, (1988) çalışmasında riskin kaynakları olarak, cehalet, ihmal, dikkatsizlik, can sıkıntısı, yorgunluk, stres, fiziksel sınırlamalar, yanlış eğitim veya denetim, alkol, uyuşturucu, sigara, hava, sıcaklık, gürültü, ışık, teknik bilgi ve uzmanlık eksikliği, ağırlık, hız veya ivme, dönüş, titreşim, depolanan enerji, kararlılık, elektriksel (kısa devre, ark, patlama, aşırı ısınma vb.), radyasyon (elektrik, medikal, termal vb.), su, gaz, rüzgar, yangınlık, patlayıcılık gibi unsurları örnek olarak göstermiştir.

Risklerin Sınıflandırılması

Riskler, nedenlerine, ekonomik etkilerine veya başka boyutlarına göre çeşitli şekillerde sınıflandırılabilir (Dalkılıç, 2010; Rejda ve McNamara, 2014):

Finansal risk, sonucun parasal olarak ölçülebildiği bir risktir (Insurance Laws and Practice, 2014). En geniş anlamıyla risk terimi, olumsuzluğa maruz kalınan tüm durumları kapsar (Eikenhout, 2015). Bazı durumlarda bu sıkıntı mali kayıp içerirken, bazılarında değildir. İnsan çabasının her alanında bir risk faktörü vardır ve bu risklerin çoğunun hiçbir (veya yalnızca tesadüfi) mali sonucu yoktur (Lemech ve Seid, 2019; Rejda, 2008). ***Finansal olmayan riskler***, çeşitlendirilebilir veya sistematik olmayan risk olarak bilinir. Ortadan kaldırılabilmesi için hiçbir değeri olmamalıdır (Gupta, 2011; Insurance Laws and Practice, 2014; Outreville, 1998; Rejda, 2005; Rejda ve McNamara, 2014).

İkinci bir önemli ayırım, ***statik ve dinamik riskler*** arasındadır. ***Dinamik riskler***, dinamik değişikliklerin olasılığına dahil olan risklerdir (Gupta, 2011; Rejda, 2005; Rejda ve McNamara, 2014). Fiyat seviyeleri, tüketici zevkleri, tasarruf davranışı ve teknoloji gibi ekonomik koşullardaki değişikliklerden kaynaklanırlar. Genellikle uzun vadede tüm

topluma fayda sağlarlar (Gupta, 2011; Outreville, 1998). **Statik riskler**, doğanın düzensiz hareketinden veya hatalardan kaynaklanan kayıplarla bağlantılı risklerdir (Insurance Laws and Practice, 2014). Statik riskler, ekonomik hayatta değişen bir şey olmasa bile oluşacak kayıpları içerir. Bunlar, tabiat kuvvetlerinin düzensiz hareketlerinden veya insanların hata ve kusurlarından kaynaklanan kayıplarla bağlantılı risklerdir (Gupta, 2011; Insurance Laws and Practice, 2014; Outreville, 1998; (Rejda ve McNamara, 2014).

Saf risk ile spekülatif risk arasında, riskin doğasını daha da netleştiren bir ayırım yapılmıştır. Kaybetme olasılığının olduğu ancak kazanma ihtimalinin olmadığı durumlarda saf bir risk vardır (Dalkılıç, 2010; Gupta, 2011; Insurance Laws and Practice, 2014; Outreville, 1998). Örneğin, bir otomobilin sahibi, olası bir çarpışma kaybıyla bağlantılı riskle karşı karşıyadır. Bir çarpışma meydana gelirse, mal sahibi maddi zarara uğrayacaktır. Çarpışma yoksa sahibinin konumu değişmeden kalır. **Saf riskler** her zaman nahoştur, fakat **spekülatif riskler** çeşitli cezbedici özelliklere sahiptir (Gupta, 2011; Rejda, 2005; Rejda ve McNamara, 2014). Kumar da spekülatif riske iyi bir örnektir. Bir kumar durumunda risk, kazanç umuduyla kasıtlı olarak yaratılır. Spekülatif riskler, kazanmanın yanı sıra kaybetme olasılığının da olduğu bir durumu tanımlar (Insurance Laws and Practice, 2014). Bu tür riskler yaratan faaliyetler genellikle bir kazanç ümidiyle yapılır (Dalkılıç, 2010; Insurance Laws and Practice, 2014; Outreville, 1998).

Risklerin Yönetimi

Risk yönetimi sigorta yönetiminden evrimleşmiştir, çünkü risk yönetimi sigortadan daha geniştir, sigorta da dahil olmak üzere saf risklerle başa çıkmak için uygun tekniklerin seçimi ile ilgilenir (Outreville, 1998; Rejda ve McNamara, 2014). Risk yönetimi, bir kuruluşun veya bireyin karşılaştığı saf zarar risklerinin belirlenmesi, değerlendirilmesi ve en çok riskin belirlenmesi, seçilmesi ve uygulanması için sistematik bir süreçtir (Dalkılıç, 2010; Eikenhout, 2015; Lemech ve Seid, 2019; Principles of Insurance, 2017; Rejda, 2008; Unep, 2003). Risk, “hayatın şekeri ve tuzu” olarak tanımlanmıştır (Gupta, 2011, s. 7). Bu, riskin her iki yönlü olabileceği anlamına gelir. İnsanlar, aksi takdirde bu riski almadan ulaşamayacakları bir hedefe ulaşmak için risk alırlar. Öte yandan, risk, bir faaliyetin gerçekleştirilmesinde bazı tehlikelerin veya kayıpların söz konusu olabileceği anlamına gelebilir ve bu nedenle, bu kaybı önlemek için özen gösterilmesi gerekir (Dalkılıç, 2010; Lemech ve Seid, 2019; Rejda, 2008; Rejda ve McNamara, 2014). Risk yönetiminin önemli olduğu yer burasıdır, çünkü riskli bir faaliyetten kaynaklanan kayıp

veya tehlikeye karşı koruma sağlamak için kullanılabilir (Gupta, 2011; Principles of Insurance, 2017).

Risk yönetiminin amacı, risk kontrolü yoluyla değer yaratmak ve korumak ve bu süreçten sorumlu tutulmaktır (Dalkılıç, 2010; Principles of Insurance, 2017; Rejda, 2008; Unep, 2003). Kısa vadede risk yönetimi, olası, beklenmedik gelişmeler için farkındalık yaratarak kurum içinde ve dışında şeffaflık sağlar (Van der Waal ve Versluis, 2017). Risk yönetimi, riskleri belirlemek için açık ve yapılandırılmış bir yaklaşım sağlar (Rejda ve McNamara, 2014) Net olması tüm risklerin anlaşılması, bir kuruluşun bunları ölçmesine ve önceliklendirmesine ve uygun olanı almasına olanak tanıyarak, kayıpları azaltmak için önlemler alınmasına yardımcı olur (Dalkılıç, 2010; Insurance Laws and Practice, 2014). Tüm risk yöneticileri, “önlemenin tedaviden daha iyi olduğuna” inanır (Gupta, 2011, s. 8).

Bir Risk Yönetim Tekniği Olarak Sigorta

Risk transferi, maruz kalan tarafın riske maruz kalmanın sonucu olarak ortaya çıkan kayıpların tamamını veya bir kısmını bir maliyet karşılığında başka bir tarafa devretmesi anlamına gelir. Sigorta sözleşmeleri temel olarak risk transferlerini içerir. Risk yöneticisinin bakış açısından sigorta, sözleşmeye dayalı bir risk transferini temsil eder. Diğer taraftan sigorta, kayıp olasılığı düşük, ancak kaybın şiddeti yüksek olan hasar riskleri için uygundur (Dalkılıç, 2010; Gupta, 2011; Lemech ve Seid, 2019; Rejda, 2008; Unep, 2003).

Sigortalanabilir Riskin Özellikleri

Risk yönetimi perspektifinden ideal olarak sigortalanabilir risk, saf, statik ve özel bir risktir. Sigortacı açısından, sigorta anlaşmasının yapılabilmesi için belirli koşulların mevcut olması gerekir (Outrevllie, 1998). Sigortacılar normalde yalnızca saf riskleri sigortalar. Ancak, tüm saf riskler sigortalanamaz. Sigorta için uygun bir konu olarak kabul edilebilmesi için bazı özelliklerin mevcut olması gerekir. Aşağıdaki koşullar, sigortalanabilir bir riskin “ideal” unsurlarıdır (Lemech ve Seid, 2019; Principles of Insurance, 2017; Rejda, 2008).

- *Çok sayıda benzer risk birimi olmalıdır*
- *Kayıp tesadüfi ve kasıtsız olmalıdır*
- *Kayıp belirlenebilir ve ölçülebilir olmalıdır*

- *Risk katsayısı düşük veya yüksek olmamalıdır*
- *Kaybetme olasılığı hesaplanabilir olmalıdır*
- *Prim ekonomik olarak uygulanabilir olmalıdır*

2.3. Sigorta ve Sigortacılık ile İlgili Temel Bilgiler

Çalışmanın bu kısmında sigortacılık ve genel anlamda sigorta ile ilgili temel kavramlar ele alınarak, sigorta şirketlerinin ve sigorta acentelerinin faaliyet alanlarının kavramsal çerçevesi açıklanmaya çalışılacaktır.

2.3.1. Sigortanın Anlamı ve Tanımı

“Sigorta” terimi hem finansal hem de yasal olarak tanımlanabilir. Mali tanım, beklenmeyen kayıpların maliyetini yeniden dağıtan bir düzenlemeye odaklanır. Yani, risklere maruz kalabilecek herkesten küçük bir prim ödemesinin toplanması ve zarara uğrayanlara dağıtılması anlamına gelmektedir (Dalkılıç, 2010; Gupta, 2011; Rejda ve McNamara, 2014). Hukuki tanım, bir tarafın diğer tarafa zararlarını karşılamayı taahhüt ettiğine dair hazırlanan sözleşmeye dayalı bir düzenlemeye odaklanır (Principles of Insurance, 2017; Rejda, 2008). Mali tanım, kayıpların finansmanını sağlarken, yasal tanım, sözleşmenin tüm taraflarının yasal haklarını, görevlerini ve yükümlülüklerini açıklayan yasal olarak uygulanabilir sözleşmeyi sağlar. Birçok sigorta kanununda sigortanın yasal tanımı şu şekildedir (Dalkılıç, 2010; Gupta, 2011; Principles of Insurance, 2017): Sigorta sözleşmesi, bir tarafın, sigortacının, bir prim veya değerlendirme karşılığında, riske konu bir olay meydana gelirse başka bir tarafa, poliçe sahibine veya üçüncü bir kişiye ödeme yapmayı taahhüt etmesidir.

Sigorta sözleşmesi, genellikle bir *tazminat sözleşmesi* olarak tanımlanır. Sigortalı, sigortadan herhangi bir kar elde etmeyecek, ancak maddi zararı kadar tazmin edilmelidir (Outreville, 1998). Sigorta, birden fazla kişinin veya firmanın risklerinin, hak sahiplerine ödeme yapılan bir fona fiili veya taahhüt edilmiş katkılar yoluyla işleyen bir sistemdir. Sigortalı bakımından sigorta bir transfer cihazıdır (Dalkılıç, 2010; Gupta, 2011; Rejda, 2005). Sigortacının bakış açısından sigorta, bir saklama ve birleştirme aracıdır. Bir transfer aracı olarak sigortanın ayırt edici özelliği, bazı risklerin bir havuzda toplanmasını içermesidir; yani, sigortacı birçok sigortalının risklerini birleştirir. Bu kombinasyon sayesinde sigortacı, beklenen zararlarını tahmin etme yeteneğini geliştirir (Outreville, 1998; Principles of Insurance, 2017; Rejda, 2008). Sigortalı açısından sigorta bir “devir”

ise, sigortacı açısından sigorta bir “havuzlama” mekanizmasıdır. Sigortacının karşı karşıya olduğu riski, çok sayıda risk birimini veya riski bir havuzda bir araya getirerek bir “sigorta hizmeti” sunarak azaltması mümkündür (Dalkılıç, 2010; Lemech ve Seid, 2019; Outreville, 1998; Rejda, 2008; Rejda ve McNamara, 2014).

2.3.2. Sigortanın Temel Özellikleri

Sigortanın temel özelliği, (a) ölüm, (b) maluliyet, (c) ekonomik kayıplar gibi tesadüfi olaylar sonucunda oluşabilecek kayıplara karşı ekonomik koruma sağlamaktır. Bir taraf (sigortacı), belirli bir miktar para (prim) karşılığında diğer tarafa (sigortalı veya lehtar), meydana gelebilecek veya gelmeyecek bir olayın gerçekleşmesi üzerine bir miktar para (menfaat) ödemeyi kabul eder (Rejda ve McNamara, 2014). Sigorta, *poliçe* adı verilen sözleşmenin geçerlilik süresi içinde meydana gelebilecek veya gelmeyecek tesadüfi olaylar nedeniyle uğranabilecek zararlara karşı ekonomik koruma sağlar (Gupta, 2011). Sigortanın özellikleri şu şekilde açıklanabilir:

Kayıpların Havuzlanması

Risklerin havuzlanması veya kayıpların paylaşılması sigortanın kalbidir. Kayıpların havuzlanması, birkaç kişinin maruz kaldığı kayıpların tüm gruba yayılması anlamına gelir, böylece süreçte ortalama kayıp, fiili kayıp yerine geçer. Gelecekteki kayıpları en isabetli ve doğru bir şekilde (best estimate) tahmin etmek için, büyük sayılar yasasının uygulanmasını sağlamak için çok sayıdaki maruz kalma birimleri birlikte gruplandırılmalıdır. Bunun için benzer nitelikteki risklerle karşı karşıya olan çok sayıda maruz kalma birimi olmalıdır. Basit bir deyişle, bir sigorta bağlamında havuzlama iki şeyi ifade eder: (1) Kayıpların tüm grup tarafından paylaşılması ve (2) gelecekteki kayıpları tahmin etmek için büyük sayılar yasasını kullanmak. *Büyük sayılar yasası*, riziko sayısı ne kadar fazla olursa, gerçek sonuçların sonsuz sayıda rizikodan beklenen olası sonuçlara o kadar yakın olacağını belirtir (Dalkılıç, 2010; Lemech ve Seid, 2019; Rejda, 2008).

Beklenmeyen Kayıpların Ödenmesi

Sigortacı, öngörülemeyen, beklenmedik ve şans eseri meydana gelen zararları karşılamalıdır. Başka bir deyişle, kayıp tesadüfi ve şans eseri olmalı ve kasıtlı olarak neden olmamalıdır (Lemech ve Seid, 2019; Rejda, 2008).

Risk transferi

Riski üzerinde bulunan kişi ya da taraf sigorta sayesinde üzerindeki riski, tipik olarak daha güçlü bir mali durumda olan ve zararı sigortalıdan daha fazla ödemeye istekli olan sigortacıya aktarır, transfer eder (Dalkılıç, 2010; Lemech ve Seid, 2019; Rejda, 2008).

Tazminat

Tazminat, sigortalının, kayıp meydana gelmeden önce yaklaşık mali durumuna geri getirilmesi anlamına gelir (Lemech ve Seid, 2019; Rejda, 2008).

2.3.3. Sigortanın Prensipleri

Yukarıda da açıklandığı üzere, sigorta işi, bir kişinin sigorta sözleşmesi aracılığıyla, varlıklarının veya yaşamının ekonomik değerini korumayı amaçlar. Sigorta sözleşmesi ile sigortacı, sigortalı tarafından ödenecek küçük bir prim karşılığında zaman içinde meydana gelebilecek sigortalı mal üzerindeki herhangi bir kaybı veya can kaybını gidermeyi kabul eder. Geçerli bir sigorta sözleşmesi yukarıdaki esasları dışında, ek esaslara tabidir. Bu ayırt edici özellikler, hukukun temel ilkelerine ve her türlü hukuka tabidir. Bu nedenle, sigortacılığın net bir şekilde yorumlanması için bu ilkelerin doğru bir şekilde anlaşılması gereklidir. Bunlar aşağıda sırasıyla açıklanmaya çalışılmıştır (Gupta, 2011; Laws and Practice, 2014; Outreville, 1998).

Azami İyiniyet Prensipleri

“*Uberrimae fidei*” prensibi (Latince bir deyim) veya *Azami İyi Niyet İlkesi*, sigortacılığın çok temel ve ilk ilkesidir (Laws and Practice, 2014; Rejda, 2008). Azami iyiniyet prensibi sözleşmenin taraflarının risk ve teminat hakkındaki tüm maddi gerçekleri en doğru bir şekilde birbirlerine açıklamaları anlamına gelir. Gizleme, masum yanlış beyan veya hileli yanlış beyan yoluyla ifşa yükümlülüğündeki herhangi bir ihlal, sözleşmeyi mağdur tarafın, genellikle sigortacının elinde geçersiz kılar (Gupta, 2011; Outreville, 1998). Sigortanın son derece iyi niyetli bir sözleşme olduğu söylenir. Gerçekte, bu ilke, bir sigorta sözleşmesinin taraflarına, olağan ticari sözleşmelerde dayatılardan daha yüksek bir dürüstlük standardı dayatır. Sigorta sözleşmeleri diğer hukuki sözleşmelerden farklıdır, sigortacı ile sigortalı arasındaki karşılıklı güven ve itimada dayalıdır. Çünkü sözleşmenin bir tarafı tek başına teklif sahibi sigorta için önerilen risk hakkında her şeyi bilir veya bilmesi gerekir ve diğer taraf -sigortacı- büyük ölçüde teklif veren tarafından teklif veren tarafından verilen bilgilere dayanmak ve inanmak zorundadır. Bu nedenle

sigorta sözleşmeleri son derece iyiniyetli sözleşmelerdir (Gupta, 2011; Lemech ve Seid, 2019; Rejda, 2008).

Sigortalanabilir Menfaat Prensibi

Geniş bir hukuki anlamda, sigortalanabilir bir menfaat, bir kişinin yasal olarak uygulanabilir bir sigorta kapsamına sahip olması için gereken mali menfaat türüdür (Laws and Practice, 2014; Gupta, 2011; Outreville, 1998). Tüm sigorta sözleşmelerinin altında yatan temel bir yasal ilke, sigortalanabilir menfaattir. Bu ilkeye göre, sigortalının kişisel bir kayıp göstermesi gerekir, aksi takdirde sigortalı zararını tahsil edemeyecektir (Gupta, 2011; Lemech ve Seid, 2019; Rejda, 2008). Sigortalanabilir menfaat her zaman yasal bir gerekliliktir, çünkü aksi takdirde alıkoymak, sigortalının kişisel kayıp olmadan tahsilat yapabileceği anlamına gelir. Sigortalanabilir menfaatin esasları aşağıdaki gibidir (Gupta, 2011; Laws and Practice, 2014; Lemech ve Seid, 2019; Outreville, 1998; Rejda, 2008):

- i) Sigortalanacak şeyin mevcudiyeti.
- ii) Konu ile poliçe sahibi arasında parasal ilişkinin bulunması.
- iii) Sigortalı ile konu arasında mevcut olan ilişkinin hukuka uygun olması gerekir.
- iv) Sigortalının, sigorta konusunun zarar veya tahribatı nedeniyle bekasından veya ekonomik olarak zarara uğramasından ekonomik olarak yararlanmış olması gerekir.

Tazminat Prensibi

Tazminat Prensibi, sigortalı bir tehlikenin neden olduğu hasar durumunda kişinin fiili zarardan fazlasını tahsil edemeyeceğini belirtir (Gupta, 2011; Laws and Practice, 2014). Bu nedenle, bir kişi mülkün değerinden fazla teminat satın almış olabilirken, mülkün tahrip olması durumunda gerçek zarardan fazlasını tahsil ederek kar elde edemez. Birçok sigorta uygulaması bu önemli ilkedен kaynaklanmaktadır. Sadece mal ve sorumluluk sigortası sözleşmeleri bu ilkeye tabidir. Hayat ve çoğu sağlık sigortası poliçesi tazminat sözleşmesi değildir (Laws and Practice, 2014). Hiçbir para ödemesi, sigortalının hayatını kaybetmesini veya bedensel yaralanmasını tazmin edemez ve bu nedenle hayat sigortası genel kuralın bir istisnasıdır (Gupta, 2011; Lemech ve Seid, 2019; Rejda, 2008).

Halefiyet ve Rücu Prensibi

Halefiyet Prensibi, tazminat ilkesinden doğar. Halefiyet (yerine geçme) prensibine göre (Laws and Practice, 2014), bir başkasının zararını tazmin eden kişi, sorumlu olan üçüncü şahıslardan tazmin etme hakkına sahiptir (Gupta, 2011). Bu nedenle sigortada halefiyet, sigortalının, sigortalı bir zararın meydana gelmesine ihmali ile neden olan üçüncü bir kişiye karşı takip hakkının sigortalı tarafından sigortacıya devredilmesidir (Laws and Practice, 2014; Rejda, 2008). Sigortacının da gerektiğinde karşı taraftan kusurları nispetinde tazminatı talep etmesine de *Rücu Prensibi* denir. Örneğin, bir çarpışma sigortası talebini ödeyen bir otomobil sigortacısı, kazaya neden olan herhangi bir ihmalkâr üçüncü şahıstan tazminat alma hakkını elde eder (Lemech ve Seid, 2019; Gupta, 2011). Halefiyet, tazminat ilkesinin bir sonucudur ve halefiyet hakkı, bu nedenle sadece tazminat sözleşmesi olan poliçeler için geçerlidir.

Yakın Sebep Prensibi

“*Causa Proxima*” Prensibi (Latince bir deyim) veya basit İngilizce kelimelerle “*Proximate*” Prensibi (yani en yakın) sebep anlamına gelmekte olup (Laws and Practice, 2014; Rejda, 2008), bir kayba birden fazla sebep, yakın veya en yakın veya sigortacının sorumluluğuna karar vermek için en yakın sebep dikkate alınması gerektiği ifade edilir. Yeni ve bağımsız bir kaynaktan başlatılan bir olaylar dizisini harekete geçiren aktif ve etkin neden olarak tanımlanır. Bu nedenle, hiçbir zararı olmayan bir kayba neden olan etkin bir neden olmalıdır (Gupta, 2011). Bu nedenle, olaylar zincirini kıran, araya giren başka bir neden olmaksızın bir zarara neden olan etkin bir neden olmalıdır. Bir nedenden dolayı bir kayıp olabilir. Zincirleme reaksiyonda, bir iddianın amacı için düşünülmesi gereken en yakın neden olacak olan baskın nedendir. Zararın yakın tehlikeden kaynaklandığını ispat etmek her zaman sigortalının görevidir (Gupta, 2011; Laws and Practice, 2014).

Hasara Katılım Prensibi

Hasara katılım prensibi, bir poliçe kapsamında ödeme yapmış bir sigortacının, aynı zarardan eşit veya başka şekilde sorumlu olan diğer sigortacıları ödemeye katkıda bulunmaya çağırma hakkıdır (Laws and Practice, 2014). Bir zararın iki veya daha fazla sigortacı ile gerçekleştirilen poliçeler tarafından karşılanması nedeniyle fazla sigortanın olduğu durumlarda, tazminat ilkesi yine de geçerlidir. Bu durumda, sigortalı sadece zararının tamamını geri alacak ve bir sigortacı tam olarak ödemişse, sigortalı daha fazla

bir hak kazanamayacaktır (Gupta, 2011; Laws and Practice, 2014; Lemech ve Seid, 2019; Rejda, 2008).

2.2.4. Sigortanın İşlevleri

Bir sigorta sözleşmesinin doğrudan avantajı, sabit bir ücret karşılığında, potansiyel bir zarara ilişkin belirsizliğin, sigortalının bir zarara uğraması durumunda tazminatın kesinliği ile değiş tokuş edilmesidir. Tazminat veya teminat, sigortalının ve sigorta ettirenin bir sigorta sözleşmesi satın almasının birincil nedenidir. Sigortanın diğer işlevleri şu şekilde sıralanabilir (Lemech ve Seid, 2019; Outreville, 1998; Rejda, 2008):

- *Tazminat öder*
- *Sermaye gereksinimleri azaltır*
- *Yatırımcılar için kaynak sağlar*
- *Düşük sermaye maliyeti*
- *Kayıp kontrolü*
- *İş ve sosyal istikrar*
- *Küçük işletmelere yardım*
- *Görünmez ihracat*

2.3.5. Sigorta Sözleşmesi ve Tarafları

Sigorta, iki taraf arasında, birinin diğerine (sigortalının) uğradığı herhangi bir mali zararı “prim” yoluyla alınan bir meblağ karşılığında tazmin etmeyi veya tazmin etmeyi kabul ettiği bir sözleşme şeklinde tanımlanabilir (Rejda, 2005). Başka bir deyişle, zararları ödemeyi kabul eden taraf “sigortacı”dır. Kaybı sigortacıya tazminatı ödettiren taraf, “sigortalı”dır (Lemech ve Seid, 2019). Türk Ticaret Kanunu’nda da (TTK) sigorta sözleşmesi tarafların karşılıklı hak ve sorumlulukların net olarak tayini için detaylı ve kapsamlı bir şekilde açıklanmıştır (Detaylı bilgi için bkz. TTK 2011: 1401/1).

Sigorta sözleşmesi, sigortacı olarak adlandırılan bir tarafın bir bedel karşılığında karşı tarafa, yani sigortalıya, bunun kendisi için bir kayıpla sonuçlanan belirli bir olayın gerçekleşmesi üzerine bir miktar para veya aynı olarak taahhütte bulunduğu bir sözleşmedir (Laws and Practice, 2014).

Bir Sigorta Sözleşmesinin Temel Gereksinimleri

Sigorta sözleşmesi şu işlevleri yerine getirir: (1) Transfer edilecek riski tanımlamak, (2) Sözleşmenin geçerli olduğu koşulları belirtmek ve (3) Zararları kapatma prosedürünü açıklamak (Gupta, 2011). Tüm ülkelerde sigorta sözleşmeleri, yalnızca tüm sözleşme türlerini yöneten aynı temel yasaya değil, aynı zamanda sigortayla ilgili olabilecek özel durumları ele almak için geliştirilmiş ve bazı yasal ilkelere de tabidir (Outreville, 1998; Laws and Practice, 2014). Bir sigorta sözleşmesinin kanunen geçerli olması için (1) iki taraf arasında bir anlaşma (genellikle “teklif ve kabul” anlamına gelir), (2) değerli bir bedel ve (3) yasal kapasite ve amaç olmalıdır. Zorunlu sözleşme koşullarının ötesinde, bazı unsurlar sigorta poliçesine özgüdür. Genellikle poliçe tek taraflıdır ve sadece sigortacı hareket etmekle yükümlüdür. Aynı zamanda şartlı ve tesadüfi bir sözleşmedir (Gupta, 2011; Laws and Practice, 2014; Outreville, 1998).

Sigorta Sözleşmesinin Unsurları

Her sigorta sözleşmesinin ortak temel unsurları vardır. Bunlar aşağıdaki şekilde açıklanabilir (Gupta, 2011; Laws and Practice, 2014; Rejda, 2008):

a. Başvuru: Her sigorta sözleşmesi için başvuru yapılması gerekir. Bir sözleşme yapma teklifi olan başvuruda, müstakbel sigortalı, sigortacının aracılık bölümünün talep ettiği gerçekleri ve rakamları ortaya koyar. Başvuru kısa ve sözlü olabileceği gibi herhangi bir uzunlukta ve yazılı olarak da yapılabilir.

b. Bağlayıcılar: Bir bağlayıcı, şirket tarafından çıkarılacak mülkiyet veya sorumluluk politikasının bazı ayrıntılarını belirten bir mutabakattır. Resmi poliçenin teslimini beklerken verilen sigorta muhtırasıdır (Flotan Poliçe). Bağlayıcı sözlü ya da yazılı şekilde olabilir ve bir acente veya şirket tarafından verilebilir.

c. Poliçe Formları: Poliçe formları, sözleşmenin tüm şartlarını ortaya koyan resmi yazılı sigorta sözleşmesidir. Poliçenin çeşitli bölümleri vardır.

Başlık: Beyan sayfasıdır ve düzenlenenin adı, rizikonun adres yeri, poliçenin kapsadığı süre, sigorta konusunun tanımı, sigorta tutarı, prim tutarı belirtilerek rizikoyu tanımlar.

Gövde: Sözleşmenin istisnası ve şartına ilişkin çeşitli maddeleri içeren sözleşmenin kendisidir.

Son Bölüm: Sigortalının haklarını ve sigortacının görevlerini belirtir. Şart ve hükümler, tarafların zarar sözleşmesi dışındaki hak ve yükümlülüklerini tanımlar.

Onay: Taraflar arasında yapılan anlaşmanın onaylandığını gösteren imza, mühür kaşe gibi unsurların bulunduğu kısımdır.

Bir sigorta sözleşmesinin şartları, “sigorta poliçesi” adı verilen yazılı bir belgede yer alır. Poliçe formları, sigorta kapsamının türüne bağlı olarak karmaşıklık açısından çeşitlilik gösterebilir, bunun yanında yine de belirli bir standardizasyon derecesi mevcuttur ve bu standartlar bir ülkeden diğerine çok benzerdir. Ayrıca, sigorta poliçelerinin sunumunda (yapısında) belirli bir düzeyde tekdüzelik mevcuttur ve bu genel bir esastır (Laws and Practice, 2014; Outreville, 1998). Kullanılan terminoloji sigortaya özgü olmakla birlikte

beyannameler, sigorta sözleşmesi, tanımlar, istisnalar ve koşullar tüm sigorta poliçelerinin olmazsa olmazıdır. Temel poliçe formuna ek olarak, bir sigorta poliçesi sıklıkla, kapsamı değiştiren zeyilname, kloz gibi birkaç ekli form bulunabilir (Gupta, 2011; Laws and Practice, 2014; Outreville, 1998).

2.3.6. Sigorta Maliyetleri

Bir oranın veya primin gider kısmı, sigorta ürününün fiyatının belirlenmesinde önemli bir unsurdur. Aracılara ödenecek komisyonlar, satış giderleri ve tüm idari giderler de dahil olmak üzere bir sigortacının yapması beklenen tüm masraflar dikkate alınmalıdır. Belirli bir ticari primin ve rekabet gücü, giderlerin dahil edilmesine ve fazlalık ve kâr marjlarına bağlı olacaktır. “Yükleme” terimi, bir sigorta sözleşmesinin uygulanmasının tüm maliyetlerini hesaba katmak ve nihayetinde sigortacıya bir kar sağlamak, saf primi ayarlamak ve kullanılan süreci tanımlamak için kullanılır (Outreville, 1998).

İşletme Giderleri

Sigortacılar, hasar kontrol masrafları, hasar düzeltme masrafları, sigortalı edinme ile ilgili masraflar, devlete ödenmesi gereken vergiler ve genel işletme maliyetleri gibi masraflara maruz kalırlar. Bu giderler, artı makul bir kâr tutarı ve olası durumlar, alınan prim tarafından karşılanmalıdır (Lemech ve Seid, 2019; Rejda, 2008).

Ahlaki Tehlike

Ahlaki Tehlike, bir kaybın beklenen sıklığını veya şiddetini artıran bir durumdur. Yürürlükteki bir sigorta sözleşmesinden bir miktar parayı geri alma olasılığından ilham alan kasıtlı bir eylemdir (Outreville, 1988). Sigorta endüstrisinin ikinci bir maliyeti, ahlaki tehlikelerin yaratılmasıdır. Ahlaki tehlike, bireyin kasten (1) bir kayba neden olma veya (2) şiddetini artırma olasılığını artıran bir durumdur. Bazı vicdansız kişiler, zarara yol açarak kazanç sağlayabilirler veya elde edebileceklerine inanabilirler. Örneğin, bir sigorta kurtarma olasılığından ilham alan kundaklama, yangınların önemli bir nedenidir (Lemech ve Seid, 2019; Rejda, 2008).

Moral Tehlikesi

Bir diğer ilgili maliyet, moral tehlikelerin yaratılmasıdır. Moral tehlike, bir riskin finansal sonucuna ilişkin belirsizliğin ortadan kaldırılması nedeniyle, bilinçli veya bilinçsiz olarak bireyin daha az dikkatli olması sonucunda ortaya çıkan bir durumdur (Outreville, 1988). Moral tehlikesi, kişilerin normalde olduğundan daha az dikkatli olmalarına sebep olan bir

durumdur. Bazı insanlar bilinçli olarak bir kayıp yaratmaya çalışması ancak sigortaları olması, sigortaları olmasa yapacaklarından daha fazla risk üstlenmelerine neden olur. Görüşler, sigortanın ahlaki ve moral tehlikelere ne dereceye kadar yatkınlığı konusunda farklılık gösterir, ancak hepsi, bazı kişilerin her şekilde etkilendiği ve ahlaki tehlikelerin moral tehlikelerden daha yaygın olduğu konusunda hemfikirdir (Lemech ve Seid, 2019; Rejda, 2008).

2.3.7. Sigortacıların Görevleri ve Organizasyonu

Sigorta kuruluşları, bireye/birbirinden sigorta satmaya/satın almaya istekli bireyleri belirleme ve eşleştirmede mevcut olan işlem maliyetleri olduğundan, bireylerden daha iyi performans göstererek genel olarak iyi bir organizasyon oluştururlar, sigortacılar diğer firmalarla hemen hemen aynı şekilde çalışırlar, ancak sigorta işleminin doğası, uygun bir organizasyon yapısı gerektiren belirli özel işlevler gerektirir. Bir sigortacı ayrıca bireylere ve tüzel kişilere hizmet sağlamada karşılaştırmalı bir üstünlüğe sahiptir. Hasar öncesi hizmetler, yerinde incelemeler gibi sigortacı tarafından geliştirilen hasar önleme faaliyetlerini içerir. Kayıp sonrası hizmetler, alacakların yönetimi ile ilgilidir ve düzeltme hizmetleri, yasal savunma hizmetlerini içerir (Outreville, 1988).

2.3.8. Sigortacılığın Dünya’da ve Türkiye’deki Tarihi

Sigortacılığın Dünyadaki Tarihi

Sigortanın tarihi, belirsizliği yenmek için girişimciliğin tarihine paralel olarak gelişmiştir ve sürekli bir yolculuğun parçasıdır. Dünyada sigorta tarihi aşağıda açıklandığı üzere yedi döneme ayrılabilir (Masci, 2011, s. 26):

Birinci dönem, antik çağlardan on dördüncü yüzyıla (yani orta çağ döneminin sonuna doğru) kadar uzanıyordu ve belirsizliğe karşı çeşitli ilkel koruma biçimleriyle karakterize edilmiştir.

İkinci dönem, 14. y.y. ortalarından 17. y.y. sonuna kadar sürmüş ve sigorta poliçesinin doğuşuna damgasını vurmuştur.

Üçüncü dönem, 18. y.y. ve 19. y.y. ilk yarısını kapsayan sigorta biçimlerinin genişlemesine ve ekonomik faaliyeti daha iyi desteklemek için sigorta şirketlerinin ortaya çıkmasına tanık olmuştur.

Dördüncü dönem, profesyonel mali yönetimin gelişmesi, ilk sigorta gruplarının kurulması ve sosyal sigorta biçiminde devlet müdahalesinin başlamasıyla şekillenmeye başladı.

Beşinci dönem, I. Dünya Savaşı (I. Dünya Savaşı) ile II. Dünya Savaşına kadar olan dönemde diğer sektörlerde olduğu gibi sigortacılık da olumsuz etkiler görmüştür.

Altıncı dönem, II. Dünya Savaşı'nın sonundan yirminci yüzyılın sonuna kadar sürmüştür. Hükümetlerin sosyal sigorta programlarına daha fazla müdahalesi; özel sektör doktrinlerinin yeniden canlanmasını ve refah devletinin çöküşünü takip eden yirminci yüzyılın son yirmi yılındaki yenilikler; finansal hizmetlerin artan küreselleşmesi, yeni risklerin sigortasının genişletilmesi; nüfusun düşük gelirli kesimleri için finansal hizmetlere daha iyi erişim ve sigorta, bankacılık ve

sermaye piyasaları arasındaki daha yakın ilişkiler. Bu dönem, sigortacılığı önemli bir piyasa kurumu olarak birleştirmiştir.

Yedinci ve şimdiki dönemin başlangıcı, yüzyılın başında, 11 Eylül 2001'de Amerika Birleşik Devletleri'ne yapılan terör saldırılarını, ardından yıkıcı doğal afetlerin (örneğin, depremler ve kasırgalar) görülmesi ve 2007-2008 küresel mali krizi, sigortanın artan önemine katkı sağlamıştır.

Sigortacılığın Türkiye'deki Tarihi

Osmanlı insanı, inancını levhalara yazar ve evlerinin muhtelif yerlerine asardı. Bu levhaların en yaygını da kapı başına asılan ve "senin rabbin her şeyin üzerinde gözetici ve koruyucudur" anlamına gelen "Ya Hafız" levhasıydı. Keçecizade Fuat Paşa, İngiliz elçisine İstanbul'u gezdirirken, hemen hemen her evin kapısına asılmış olan bu levhaların ne anlamına geldiğini sormuş, Fuat Paşa ise hiç teklemeden şu cevabı vermiştir: "Bunlar Osmanlı Sigorta Şirketlerinin Levhalarıdır, Ekselans" (Ezerdi, 2018, s. 54).

Osmanlı Devleti'nin son zamanlarından itibaren ülkede sigortacılık tarihini açıklayan çalışma sayısı çok fazla değildir. Türkiye'de sigortacılık ile ilgili düzenlemeler detaylı ve kronolojik olarak Ek-3'te gösterilmiştir.

2.4. Türkiye'de Sigortacılık Sektörünün Hukuki Yapısı

Türkiye'de diğer dünya ülkelerinde olduğu gibi sigortacılık sektörü kendisinin has yasal mevzuat ile düzenlenip denetlenmektedir. Bundan dolayı çalışmada sigortacılık ile ilgili yapılacak açıklamalar bu sözkonusu mevzuata bağlı kalınarak açıklanacaktır.

2.4.1. Türk Ticaret Kanunu'nda Sigorta ve Sigortacılık

Yukarıda da belirtildiği üzere, Türkiye'de yasal olarak sigortacılığın hangi ticari hükümler çerçevesinde yapılıp düzenleneceği 14.2.2011 tarihinde 27846 no'lu Resmî Gazetede (R.G.) yayınlanarak yürürlüğe giren Türk Ticaret Kanunu'nda açıklanmaktadır. Buna göre, Türk Ticaret Kanunu'nun (TTK) 6. Kitabı da Sigorta Hukuku'na ayrılmıştır (R.G. 14.2.2011: 27846). Bu kitabın, *Genel Hükümler*, başlığında öncelikle Sigorta Sözleşmesinin tanımı yapılarak, sigorta anlaşmalarında yapılacak anlaşmanın çerçevesi çizilmiştir.

Sigorta Sözleşmesi

Sigorta sözleşmesi, sigortacının bir prim karşılığında, kişinin para ile ölçülebilir bir menfaatini zarara uğratan tehlikenin, rizikonun, meydana gelmesi hâlinde bunu tazmin etmeyi ya da bir veya birkaç kişinin hayat süreleri sebebiyle ya da hayatlarında gerçekleşen bazı olaylar dolayısıyla bir para ödemeyi veya diğer edimlerde bulunmayı yükümlendiği sözleşmedir (TTK, 2011: 1401/1)

Ayrıca aynı maddede, "ruhsatsız bir şirket ile onun bu durumunu bilerek yapılan sigorta sözleşmeleri hakkında Türk Borçlar Kanunu'nun (TBK) 604 ve 605. maddeleri uygulanacağı ve Türkiye'de yerleşik olmayan sigorta şirketleriyle kurulan sigorta sözleşmelerinde bu hüküm uygulanmayacağı da ifade edilmektedir (TTK, 2011: 1401/2).

Sigorta hukukunun diğ er maddeleri ana hatları ile incelendiğ inde önceki kısımlarda da değ inildiğ i üzere **devletlerin hukuksal düzenlemeler ile sigortacılık ile ilgili tarafların hak ve menfaatlerini hukuken kayıt altına aldığı** görülecektir. Örneğ in bu sigorta hukuku ile ilgili yasal düzenlemede, karş ılıklı sigorta, reasürans, geç erli olmayan sigorta, sözleşmenin yapılması sırasında susma, temsil edilme, sigorta menfaatinin yokluğ u, sigortanın kapsamı, sigorta süresi, prim iadesi ve zamanaş ımını gibi hususlar **hukuken kayıt altına** alınmıştır. Yine aynı düzenlemede, Sigorta sözleşmesinin tarafları olan sigortacı ve sigortalının borç ve yükümlölükleri detaylı bir şekilde açıklanmıştır (TTK, 2011).

Sigortacının Borç ve Yükümlölükleri

- a) *Rizikoyu taşıma yükümlölüğü*
- b) *Aydınlatma yükümlölüğü*
- c) *Sigorta poliçesi verme yükümlölüğü*
- d) *Giderleri ödeme borcu*
- e) *Tazminat ödeme borcu*

Sigorta Ettirenin Borç ve Yükümlölükleri

- a) *Prim ödeme borcu*
- b) *Beyan yükümlölüğü*
- c) *Bilgi verme ve araştırma yapılmasına izin verme yükümlölüğü*
- d) *Zararı önleme, azaltma ve sigortacının rücu haklarını koruma yükümlölüğü,*

şeklinde açıklanmıştır. Ayrıca, sözleşmede öngörülen yükümlölüklerin ihlali durumunda ne gibi müeyyidelerin uygulanacağı da kanuna açıkça belirtilmiştir.

Sigorta Türlerine İlişkin Özel Hükümler

Sigorta Hukukunun ikinci kısmında ise sigorta türlerine ilişkin özel hükümler yer almaktadır. Örneğ in, zarar sigortaları, mal sigortaları, başkası adına ve yararına sigorta, ortak menfaatlerin sigortası, haciz, geçmiş e etkili sigorta, tazminat ilkesi, sigorta değ eri, sigorta bedeli, eksik ve aşkın sigorta, müşterek sigorta, çifte sigorta, kısmi sigorta, sorumluluk sigortaları, bildirim yükümlölüğü, hasara kasten neden olma, sigortacının riske uğrayandan bilgi alma hakkı zorunlu sorumluluk sigortaları kapsamlı hükümler yer almaktadır (TTK, 2011).

Sigorta Hukukunun ikinci bölümünde ise, can sigortaları, hayat sigortası, Tontin, lehtar, grup sigortaları, beyanlar, sigorta sözleşmesinin yapılması ile ilgili bildirimlerin ihlali, sözleşmenin devamı sırasındaki beyan yükümlölüğ ünün ihlali, kaza sigortası, hastalık ve sağlık sigortası, sağlık sigortası teminatları ve bilgi isteme hakkında ilgili kişi ve

kurumların nasıl bir yol izleyecekleri kapsamlı ve detaylı bir şekilde hukuken kayıt altına alınarak, herhangi bir itilafa neden olmayacak şekilde TTK'da açıkça belirtilmiştir (Detaylı bilgi için bkz. Resmî Gazete (R.G.) 14.2.2011: 27846).

2.4.2. Sigortacılık Kanununa Göre Türkiye'de Sigorta ve Sigortacılık

Türkiye'de sigortacılık hakkında 5684 sayılı Sigortacılık Kanunu (SK) Resmî Gazetenin 14 Haziran 2007 tarihinde 26552 nolu sayısında yayınlanmıştır. Ülke sınırları içinde sigortacılık hakkında ilgili kişi kurum ve kuruluşların hak, sorumluluk ve menfaatlerinin nasıl ve ne şekilde olması gerektiği bu yasal düzenleme ile kayıt altına alınarak sigortacılık hakkında önemli bir boşluk doldurulmuştur. Daha önceki bölümlerde de değinildiği üzere sigorta sektörü kapsamlı bir şekilde devlet müdahalesi ve kontrolü altına girmiştir (5684 Sayılı SK 2007).

Türkiye'de Sigortacılığın Yasal Çeçevesi

Türkiye'de sigortacılığın yasal çeçevesi 5684 sayılı SK'da çizilmiş olup kanunu birinci bölümünde amaç, kapsam ve tanımlamalarda yer almaktadır (Detaylı bilgi için bkz. 5684 Sayılı SK, 2007, s. 1). Kısacası, Türkiye'de sigortacılığın a'dan z'ye nasıl ve hangi şartlarda yapılacağı, ilgili tarafların uymaları gereken tüm müeyyideler kapsamlı bir şekilde ele alınmıştır. Kanunun diğer maddelerini incelediğimizde, kanunun kapsamı ve uygulama esasları yanında, kanunda yer alan çeşitli kavramların tanımlarına da yer verilmiştir. Örneğin, aktüer, aracı, birlik, broker, hesap, iş planı, komisyon, levha, liste, özkaynak, reasürans şirketi, sigorta acentesi, sigorta eksperisi, sigorta hakemi, sigorta raportörü ve sigorta şirketinin kapsamlı tanımlamalarına yer verilmiştir (5684 Sayılı SK, 2007, s. 2);

Sigorta Şirketleri ve Reasürans Şirketlerinin Kurulması ve İşleyişi

Türkiye'de sigorta şirketlerinin ve reasürans şirketlerinin nasıl kurulacağı ve teşkilatlanacağı açıklanmıştır. Burada, sigorta sektöründe faaliyette bulunacak olan şirketlerin kuruluşu, kurucularda aranacak yasal şartlar çok kapsamlı ve topluma güven verecek şekilde kayda alınmıştır. Diğer yandan bu şirketlerin teşkilatlanması, ruhsat alınmasına dair işlemler gibi şirketlerin uyması gereken yasal düzenlemeler açıklanmıştır (5684 Sayılı SK, 2007, s. 3-10).

Sigorta Sözleşmelerinin Yasal Yapısı

Sigorta sözleşmeleri 5684 sayılı SK'nun üçüncü bölümünde yer alan Sigorta Sözleşmeleri başlığında ele alınarak, sigorta sözleşmelerinin nasıl ve ne şekilde olması gerektiği açıkça belirtilmiştir. Buna göre;

Sigorta sözleşmelerinin ana muhtevası, Müsteşarlıkça onaylanan ve sigorta şirketlerince aynı şekilde uygulanacak olan genel şartlara uygun olarak düzenlenir. Ancak, sigorta sözleşmelerinde işin özelliğine uygun olarak özel şartlar tesis edilebilir. Bu hususlar, sigorta sözleşmesi üzerinde ve özel şartlar başlığı altında herhangi bir yanılgıya neden olmayacak şekilde açık olarak belirtilir (5684 Sayılı SK, 2007, s. 11);

Sigorta ve Reasürans Şirketlerinin Malî Yapıları

Türkiye'de faaliyette bulunan sigorta ve reasürans şirketlerinin malî yapıları ile ilgili şartlarının nasıl olması gerektiği de ilgili kanunda açıklanmıştır. Buna göre; teknik karşılıklar, kazanılmamış primler karşılığı, devam eden riskler karşılığı, dengeleme karşılığı, matematik karşılık, muallâk tazminat karşılığı, ikramiyeler ve indirimler karşılığı, teminatlar, aktif azaltıcı işlem yasağı ve malî bünyenin güçlendirilmesi ile ilgili hususlar detaylı bir şekilde yer almaktadır (5684 Sayılı SK, 2007, s. 16);

Aktüerler, Aracılar ve Sigorta Eksperleri

Türkiye'de sigortacılık sektöründe faaliyette bulunan aktüerler, aracılara ve sigorta eksperleri hakkında yasal açıklamalar kanunda detaylı bir şekilde açıklanmıştır (Detaylı bilgi için bkz. 5684 Sayılı SK, 2007). Diğer yandan ele alınan bir diğer konu ise, *Sigorta eksperleridir*. Sigorta eksperliği yapmak isteyen kişilerin hangi şartları taşıması gerektiği ve nasıl eksper olunacağı, nasıl büro açacakları ve ilgili süreçlerde görev ve yetkilerinin ne olacağı açıklanmıştır (5684 Sayılı SK, 2007, s. 21-22);

Sigorta Acenteleri

5684 sayılı SK'nun 23.Maddesi araştırma konumuz olan *Sigorta Acentelerine* ayrılmıştır. Türkiye'de sigorta acentelerinin nasıl ve ne şekilde kurulup işletileceği ile ilgili bütün yasal düzenlemeler burada yer almaktadır. Ayrıca bu kanun maddesine göre çıkartılan yönetmelikler, genelgeler, yönergeler ve uygulama tebliğleri ile sigorta acenteleri popülasyonunun hukuken belli bir ölçüde yasal olarak çerçevesi çizilmiş olmaktadır. Buna göre; sigorta acentelerinin gerçek veya tüzel kişilerce yapılacağı, sigorta acenteliği alacakların TOBB tarafından tutulan Levhaya yazılı olması gerektiği net bir şekilde yer almaktadır (5684 Sayılı SK, 2007, s. 23).

Sigorta Acentelerinin Levhaya Kaydı ve Levhadan Kaydının Silinmesi

Türkiye’de sigorta acentelerinin kuruluş süreçlerinin nasıl ve ne şekilde olacağı, acentelerin levhaya kayıtlarının veya levhadan kayıtlarının hangi hallerde silineceği SK’nda kapsamlı olarak açıklanmıştır (Detaylı bilgi için bkz. 5684 Sayılı SK, 2007).

Sigorta Acentelerine Başka İşlem Yasağı

Araştırma konumuz açısından önem arz eden bir diğer konu ise acentelerin başka işlem yasağı hakkındadır. Buna göre;

Bankalar ile özel kanunla kurulmuş ve kendisine sigorta acenteliği yapma yetkisi tanınan kurumlar ve sözleşme yapmaya veya prim tahsiline, hayat sigortaları veya zorunlu sigortalarla sınırlı olarak yetki verilen sigorta acenteleri hariç olmak üzere kendilerine sözleşme yapma veya prim tahsil etme yetkisi verilen sigorta acenteleri, bireysel emeklilik işlemleriyle ilgili acentelik faaliyeti dışında başka bir ticarî faaliyette bulunamaz (5684 Sayılı SK, 2007, s. 23)

Açıkçası bugün için sigorta acentelerinin de en fazla şikayetçi olduğu husus burada yer almaktadır.

Sigortacılık Sektöründeki Meslek Örgütlenmeleri

Çalışmanın bu kısmında Türkiye’de sigortacılık sektöründe yer alan önemli meslek örgütlenmeleri açıklanmaya çalışılacaktır.

Türkiye Sigorta Birliği

Türkiye’de sigortacılık sektöründe meslek örgütlenmelerinin nasıl olması gerektiği de 5684 SK’nda açıklanmıştır (Detaylı bilgi için bkz. 5684 Sayılı SK, 2007. Ayrıca TSB ile ilgili ilerleyen bölümlerde detaylı bilgi verilmiştir.

Sigorta Acenteleri İcra Komitesi (SAİK)

Türkiye’de sigortacılık sektöründe faaliyette bulunan bütün sigorta acenteleri için önem arz eden önemli kurumlardan birisi de *Sigorta Acenteleri İcra Komitesi*’dir. Araştırma konumuzla da yakından ilgili olan bu *komite*’nin oluşumuna, görevlerine ve yetkileri ile ilgili açıklamalara ilerleyen bölümlerde detaylı bir şekilde yer verilmiştir.

Sigortacılık Sektöründe Denetim

Türkiye’de sigorta sektöründe faaliyet gösteren başta sigorta şirketleri olmak üzere, ilgili tüm şirketlerin denetimi *Sigorta Denetleme Kurulu* tarafından yapılacağı ilgili kanunda belirtilmektedir (5684 Sayılı SK, 2007, s. 28);

Sigorta Şirketleri ve Aracılarının İyi Niyetleri Hakkında Yasal Uyarı

5684 SK'nunda sigorta şirketleri ve aracılarının iyi niyetleri hakkında önemli yasal açıklamalar yer almaktadır. Buna göre;

Sigorta şirketleri ve aracılar, her çeşit broşür, izahname ve diğer belgeler ile ilan ve reklamlarını, taahhütleriyle sigortalıya sağlayacakları hak ve menfaatlerin sınır ve kapsamı dışında bir anlayışa neden olacak şekilde düzenleyemez ve kişi ve kuruluşlara gerçeğe aykırı, yanıltıcı, aldatıcı ve haksız rekabete yol açan beyanda bulunamaz (5684 Sayılı SK, 2007, s. 32).

Ayrıca, sigorta şirketleri, reasürans şirketleri, aracılar ve sigorta eksperleri sigortalıların hak ve menfaatlerini tehlikeye sokabilecek hareketlerden kaçınmak, mevzuat ve işletme planı esaslarına uygun faaliyette bulunmak, sigortacılığın icaplarına ve iyi niyet kurallarına uygun hareket etmek zorunda oldukları da söz konusu kanunda açıklanmıştır.

2.4.3. Sigorta Acenteleri Yönetmeliği Kapsamında Sigorta Acenteleri

Sigorta Acenteleri Yönetmeliğini incelemeye geçmeden önce, hukuken genel olarak *Acente* kavramının açıklanması yerinde olacaktır. TTK'nın (RG., 2011: 27846) yedinci kısmı "Acentelik" konusuna ayrılmıştır. Bu kanunun 102.Maddesinde Acente;

Ticari mümessil, ticari vekil, satış memuru veya işletmenin çalışanı gibi işletmeye bağlı bir hukuki konuma sahip olmaksızın, bir sözleşmeye dayanarak, belirli bir yer veya bölge içinde sürekli olarak ticari bir işletmeyi ilgilendiren sözleşmelerde aracılık etmeyi veya bunları o tacir adına yapmayı meslek edinen kimseye acente denir.

şeklinde tanımlanmıştır. Yine TTK'nın 102.Maddesinin 2. ve 3. Fıkralarında,

Bu kısımda hüküm bulunmayan hâllerde aracılık eden acentelere Türk Borçlar Kanunu'nun simsarlık sözleşmesi hükümleri, sözleşme yapan acentelere komisyon hükümleri ve bunlarda da hüküm bulunmayan hâllerde vekâlet hükümleri uygulanacağı, diğer yandan, taşıma, deniz ticareti, sigorta, turizm gibi alanlara ilişkin özel düzenlemelerin saklı olduğu

belirtilmektedir. TTK'nın 104.Maddesinde araştırma konumuz açısından önem arz eden bir durum söz konusudur. Buna göre;

Yazılı olarak aksi kararlaştırılmadıkça, müvekkil, aynı zamanda ve aynı yer veya bölge içinde aynı ticaret dalı ile ilgili olarak birden fazla acente atayamayacağı gibi, acente de aynı yer veya bölgede, birbirleriyle rekabette bulunan birden çok ticari işletme hesabına acentelik yapamaz.

Ancak, 103.Maddede belirtildiği üzere, *özel kanunlardaki hükümler saklı olmak üzere*" ibaresi ile sigortacılığın bunu dışında olduğu belirtilmiştir. Bundan dolayı burada TTK'nun acenteliğe ilişkin diğer konularını burada ele almanın bir faydası olmayacağı düşünüldüğü için *Sigorta Acentelerinin* kendine özgü yasal düzenlemelerin incelenmesi yerinde olacaktır.

Sigorta Acenteleri

Türkiye’de Sigorta Acentelerinin sigortacılık sektörü içindeki faaliyetlerinin nasıl ve ne şekilde olacağı diğer pek çok ülkede olduğu gibi devletin kontrolü ve müdahalesi altındadır. Başta TTK’nın 6.Kitabından yer alan Sigorta Hukuku olmak üzere, 5684 sayılı SK’nu ve bu kanuna atfen çıkartılan yönetmelikler ve genelgeler ile sigorta acentelerinin kuruluşundan tasfiyesine kadar olan süreçler belirlenmiştir. Bir başka ifade ile araştırma konumuzun odağında yer alan *Sigorta Acenteleri Popülasyonuna* ait başta biçimsel ve formsal özellikler olmak üzere, tüm dinamikler bu yönetmelik ve yasal mevzuatlarla tanımlanmıştır. “Sigorta Acentesi” SAİK hakkında yönetmeliğinin (2008) 4.Maddesinde aşağıdaki şekilde tanımlanmıştır:

Sigorta Acentesi, ticari mümessil, ticari vekil, satış memuru veya müstahdem gibi tâbi bir sıfatı olmaksızın bir sözleşmeye dayanarak muayyen bir yer veya bölge içinde daimî bir surette sigorta şirketinin nam ve hesabına sigorta sözleşmelerine aracılık etmeyi veya bunları sigorta şirketi adına yapmayı meslek edinen, sözleşmenin akdinden önce hazırlık çalışmalarını yürüten ve sözleşmenin uygulanması ile tazminatın ödenmesinde yardımcı olan kişilerdir.

Sigorta Acenteleri hakkında çıkartılan ilk yönetmelik 14.4.2008 tarihli ve 26847 mükerrer sayılı Resmî Gazete’de yayımlanmıştır. Ardından çeşitli düzenlemeler için birkaç kez değiştirilerek yeni düzenlemeler ilave edilen yönetmeliğin son hali ise Resmî Gazetenin 16 Ocak 2016 tarihindeki 29595 no’lu sayısında yayımlanarak yürürlüğe girmiştir (R.G. 2016: 29595). Aşağıda konu ile ilgili özet açıklamalar yer almaktadır.

Sigorta Acenteleri Yönetmeliğinin Amacı ve Kapsamı,

Sigorta Acenteleri Yönetmeliği 5 Bölüm ve 25 Maddeden oluşmakta olup birinci maddesinde yönetmeliğin amacın, kapsamı, dayanağı, yönetmelikte geçen tanımlar ve kısaltmalar yer almaktadır (Detaylı bilgi için bkz. Sigorta Acenteleri Yönetmeliği 2016). Bir başka ifade ile Türkiye’de Sigorta Acentelerinin işleyişi ile ilgili olabilecek her türlü süreç bu yönetmelik ve bu yönetmeliğe atfen çıkartılan genelgeler ve uygulama tebliğleri ile sağlanmaktadır.

2.4.3.1. Gerçek ve Tüzel Kişi Acenteler ve Aranacak Şartlar

Gerçek Kişi Acentelerin (GKA) kimler tarafından kurularak faaliyete geçeceği Yönetmeliğin 4.Maddesinde detaylı bir şekilde açıklanmıştır. Diğer taraftan da yine araştırma konumuz için önem arz eden Tüzel Kişi Acentelerin (TKA) kimler tarafından kurularak faaliyete geçeceği Yönetmeliğin 5.Maddesinde detaylı bir şekilde açıklanmıştır (Detaylı bilgi için bkz. Sigorta Acenteleri Yönetmeliği 2016).

2.4.3.2. Sigorta Acentelerinde İnsan Kaynakları Yapısı ve Teknik Personel

Türkiye’de sigorta acentelerinde görev yapacak insan kaynaklarının yapısı ile ilgili düzenlemeler de yönetmelikle belirlenmiştir. Ayrıca SAİK’in sigorta acentelerinde insan kaynakları yapısı hakkında tayin edeceği hususlar çerçevesinde belirleyebileceği hükmü de yer almaktadır (Sigorta Acenteliği Yönetmeliği 2016, s. 7).

Bir diğer husus olarak da sigorta acentelerinde görev yapacak olan personel ile ilgili getirilen önemli bir düzenleme olan *Teknik Personel* ile ilgili hükümler Yönetmeliğin 6.Maddede yer almaktadır. Buna göre;

Teknik personel, acenteler tarafından yürütülecek sigorta ürünlerine yönelik pazarlama, bilgilendirme ve satış işlemlerinin yalnızca acentelerin teknik personeli tarafından yapılmasının esas olduğu, teknik personel unvanının kazanılabilmesi için; medeni hakları kullanma ehliyetine sahip olunması, 4’üncü maddenin birinci fıkrasının (c) bendinde belirtilen suçlardan hüküm giymemiş veya ceza alınmamış olunması, yönetmelik/Ek-1’de yer alan öğrenim düzeyleri ile bu öğrenim düzeylerinin karşısında yer alan mesleki deneyim süresinin tamamlanması ve SEGEM tarafından yapılacak teknik personel yeterlilik sınavının kazanılmasının ”

gerekliliği vurgulanmaktadır (Sigorta Acenteliği Yönetmeliği 2016, s. 6). Yine aynı maddede teknik personelin ve bağlı buldukları acentelerin sorumlu olacağı da açıkça yer almaktadır.

2.4.3.3. Sigorta Acentelerinin Teşkilatlanması ve Acentelerinin Mali yapısı

Sigorta acentelerinin ülke içinde ne şekilde teşkilatlanacağı da oldukça önem arz etmektedir. Bu konu da yönetmelikte kapsamlı bir şekilde açıklanmış ve acentelerin bu konudaki yasal sınırlar belirlenmiştir (Sigorta Acenteliği Yönetmeliği 2016, s. 8). Sigorta acentelerinin mali yapılarıyla ilgili düzenlemeler de yönetmeliğin 9.Maddesinde yer almakta olup detaylı bilgi için yönetmelik incelenebilir (Sigorta Acenteliği Yönetmeliği, 2016, s. 9).

2.4.3.4. Sigorta Acentelerinin Uygunluk Belgesi ve Levhaya Kayıt İşlemleri

Yönetmelikte acentelerin levhaya kayıt işlemleri ile ilgili hususlar açıklanmıştır. Burada levhaya kaydolanmadan acentelik faaliyetinde bulunulamayacağı, bunun öncelikle yasal olarak tanımlanmış gerekli süreçlerin yerine getirilmesi ifade edilmektedir (Sigorta Acenteliği Yönetmeliği 2016, s. 10). Ayrıca uygunluk belgesi başvurusunun TOBB tarafından görevlendirilen odalara yapılacağı ve başvurularda, SAİK tarafından belirlenen ve bu yönetmelikte aranan şartların sağlandığına dair belgelerin hazır olması istenmektedir. Belgeleri tamamlanmış olan acentelerin başvuruları TOBB tarafından müsteşarlığa intikal ettirilerek, müsteşarlıkça yapılacak değerlendirmede durumu uygun

görülenlerin levhaya kaydedilmek üzere TOBB'a bildirildiği ve bu bildirim konu acenteler bakımından uygunluk belgesi niteliğinde olduğu belirtilmektedir (Sigorta Acenteliği Yönetmeliği, 2016, s. 10).

2.4.3.5. Sigorta Acentelerinin Yaptırmaları Gereken Mesleki Sorumluluk Sigortası ve Kullanabilecekleri Unvanlar

İlgili yönetmelik gereğince acentelerin yaptırmaları gereken mesleki sorumluluk sigortası ve yine acentelerin kullanabilecekleri unvanlara ilişkin açıklamalar yönetmelikle düzenlenmiştir. Buna göre, acentelerin, mesleki faaliyetleri nedeniyle verebilecekleri zararlardan sorumlu oldukları, müsteşarlık tarafından gerekli tedbirlerin aranabileceği belirtilmiştir. Ayrıca diğer yandan da acentelerin unvanlarında “sigorta aracılığı” veya “sigorta acenteliği” ifadelerinden birisi kullanabilecekleri ve acenteler, mevzuata aykırı olmamak şartıyla unvanlarında ilave ifadelerin de yer alabileceği belirtilmiştir (Sigorta Acenteliği Yönetmeliği, 2016, s. 11-12).

2.4.3.6. Bankalar ve Özel Kanunlarına İstinaden Sigorta Acenteliği Yapan Kurumlar

Türkiye’de bankalar ve özel kanunlarına istinaden acentelik yapan kurumlar hakkında gerekli olan düzenlemeler de sigorta acenteleri yönetmeliği ile düzenlenmiştir. Buna göre, sigorta aracılığı yapacak olan kurumlara TOBB tarafından kayıt numarası verileceği hükme bağlanmıştır. Diğer yandan bu kurumların sigortacılık ile ilgili faaliyetleri hakkında yasal olarak tanımlanmış süreler içinde TOBB’a bilgi vermeleri gerektiği de açıklanmıştır (Sigorta Acenteliği Yönetmeliği 2016, s. 13).

2.4.3.7. Sigorta Acenteleri Hakkında SAİK Tarafından Belirlenecek Hususlar

Sigorta acenteleri yönetmeliğin 13/A maddesine SAİK tarafından belirlenecek hususlar hakkında (RG-16/1/2016-29595) ek bir madde eklenmiştir. Burada yapılan ekleme ile acentelerin merkez ve şubeler için uygulanacak fiziki şartlarının, teknik, idari altyapı ile insan kaynaklarının, acentelerin teşkilatının, teknik personel niteliklerinin, unvanlarının, değişikliklerin bildirilmesi ve güncellemelerin, ilan, reklam, afiş ve pano ve sürekli eğitime ilişkin işlemlerin, bilgi kayıtları ve kayıtlara erişime ilişkin genel düzenleyici işlemler de dâhil tüm işlemlerin bu yönetmelikte belirtilen şartlara uygun olmak

koşuluyla ilgisine göre SAİK veya TOBB tarafından tesis ve icra edileceği hükmü getirilmiştir.

2.4.3.8. Sigorta Acentelerine Acentelik Yetkilerinin Verilmesi

Türkiye’de sigorta sektöründe faaliyette bulunan sigorta acentelerinin nasıl acentelik alacağı da yasal olarak yönetmelikle belirlenmiştir. Araştırma konumuz açısından bakıldığında sigorta acenteleri popülasyonuna nasıl giriş yapılacağı acentelik yetkilerinin nasıl verileceği burada açıklanmaktadır. Buna göre; sigorta acenteleri yönetmeliğinde acentelik yetkisinin gerekli yasal şartlar sağlandığında acentelere yetkilerinin belirlenerek verileceği belirtilerek, söz konusu acentelik vekâletnamelerin de usulü dairesinde tescil ve ilan ettirilmesi hükme bağlanmıştır (Sigorta Acenteliği Yönetmeliği 2016, s. 14).

2.4.3.9. Sigorta Acentelerinin Sigorta Şirketleri ile Yapacakları Acentelik Sözleşmesine İlişkin Hükümler

Bir sigorta acentesinin sigorta şirketi ile yapacağı acentelik sözleşmesi de yönetmelik ile düzenlenen hususlar arasında yer almaktadır. Buna göre, bu sözleşmelerde sözleşmenin tarafları, sözleşmenin süresi, yenileme ve fesih şartları, acenteye verilen yetkinin sigorta branşları itibarıyla kapsamı ve coğrafi sınırı, levha kayıt numarası branş bazında ödenecek komisyon ve sağlanacak diğer menfaatlere ilişkin usul ve esaslar, tarafların hak ve yükümlülükleri, poliçe düzenlenmesine, primin tahsiline ve sigorta şirketine intikaline ilişkin hükümler, hesap mutabakatına ilişkin hükümler, tesis edilecek teminata ilişkin hükümler açıkça belirtilmiştir (Sigorta Acenteliği Yönetmeliği, 2016, s. 15).

2.4.3.10. Sigorta Poliçelerinin Düzenlenmesi ve Primlerin Tahsili

Sigorta Acenteleri Yönetmeliğinde sigorta poliçelerinin nasıl düzenleneceği ve poliçe satışı karşılığında söz konusu primlerin nasıl tahsil edileceği açıklanarak, bu ve bunun gibi hususların sigorta şirketi ile acentesi arasında yapılan acentelik sözleşmesi kapsamında hususi olarak belirlenmektedir. Ayrıca acentelerce düzenlenen poliçeler kapsamında sigortalı tarafından diğer taraftan ise acenteler tarafından düzenlenen poliçeler kapsamındaki tazminat ödemelerinin sigorta şirketlerince doğrudan hak sahibine yapılmasının esas olduğu, sigorta şirketlerince tazminat ödemesi kapsamında acenteye ödeme yapılması durumunda ise yapılan ödemenin hak sahibi tarafından tahsil edilmedikçe ödenmiş sayılmayacağı hükmü açıklanmaktadır (Sigorta Acenteliği Yönetmeliği 2016, s. 17).

2.4.3.11. Sigorta Şirketleri ve Sigorta Acenteleri Arasındaki, Hesap Planı ve Hesap Mutabakatı

Sigorta Acenteleri Yönetmeliğinde sigorta şirketleri ve sigorta acenteleri arasındaki, hesap planı ve hesap mutabakatının nasıl olacağına ilişkin hükümler de yer almaktadır. Yukarıda da açıklandığı üzere çerçevesi yasal olarak belirlenmiş acentelik vekaletnamesi ile belirlenmiştir (Sigorta Acenteliği Yönetmeliği 2016, s. 18).

2.4.3.12. Sigorta Acentelerinin Uymaları Gereken İlan, Reklâm, Afiş ve Panolara İlişkin Yasal Düzenlemeler

Sigorta acenteleri yönetmeliğın 19.Maddesinde acentelerin ve şubelerinin antet, afiş, reklam ve tabelalarında acente unvanına yer verilmesi gerektiği ifade edilerek, ayrıca (RG-16/1/2016-29595) acente unvanı ile levha kayıt numarasını içeren bir plaka olarak acentelik faaliyeti gösterilen mekânların girişinde ve gözle görünür şekilde asılmasının gerekli olduğu yer almaktadır. Diğer yandan 13.Maddedeki kurum ve kuruluşların (bankalar ve özel kanunlarına istinaden sigorta acenteliği yapan kurumlar) acentelik faaliyeti yapabildiklerine dair (yetkili olduklarını gösterir) ilgili plakayı gösterilen birimlerinde, adına acentelik yaptıkları sigorta şirketlerinin unvanlarını müşterilerince görülebilecek bir yerde yazılı olarak yer almasının gerekli olduğu ifade edilmektedir.

2.4.3.13. Sigorta Acentelerinin Sürekli Eğitimine İlişkin Hususlar

Sigorta acenteleri yönetmeliğın 20.Maddesinde (RG-16/1/2016-29595) sigorta acentelerinin sürekli eğitimine ilişkin hususlar ele alınmıştır. Burada, teknik personelin, mesleki yeterliliklerinin, bilgi ve becerilerinin devamlılığını sağlamak amacıyla usul ve esasları müsteşarlığın uygun görüşü alınmak şartıyla SAIK tarafından belirlenecek ve SEGEM tarafından verilecek eğitime katılmaları hususuna yer verilmiştir (Sigorta Acenteliği Yönetmeliği 2016, s. 20).

2.4.3.14. Acentenin Faaliyetinin Sonlandırılması ve Acentenin Yetkilerinin Kaldırılması

Sigorta acentelerinin faaliyetlerinin nasıl sona ereceği de yasal olarak yönetmelik ile belirlenmiştir. Sigorta şirketi ile yasal olarak çerçevesi belirlenen acentelik sözleşmesi hükümleri gereğince söz konusu sözleşmesinin hangi şart ve koşullar altında sonlandırılacağı da yönetmelikle belirlenmiştir (Sigorta Acenteliği Yönetmeliği 2016)

2.4.3.15. Sigorta Acentelerinde Uygunluk Belgesinin İptali

Sigorta acentelerinin yasalarda açıkça belirlenmiş olan şartları kaybetmesi veya yasadaki yükümlülükleri yerine getiremeyeceği tespit edildiğinde uygunluk belgesinin iptali söz konusu olmaktadır. Bu konu hakkındaki yasal açıklamalar da yönetmelik ile belirlenen hususlardan birisidir (Sigorta Acenteliği Yönetmeliği 2016, s. 24).

2.4.3.16. Sigorta Acenteleri Yönetmeliğine Göre Çalışanlara İlişkin Öğrenim ve Asgari Mesleki Deneyim Süreleri

Türkiye’de sigorta acentelerinde görev alacak personelin öğrenim durumları ve asgari mesleki deneyim süreleri de yönetmelikle belirlenmiş olup bu konudaki açıklamalar Tablo 3’te yer almaktadır.

Tablo 3

Acente Çalışanlarının Öğrenim ve Asgari Mesleki Deneyim Süreleri

Görev Tanımları	Öğrenim Düzeyi	Mesleki Deneyim Süresi
	Lise ve dengi okul	1 yıl
	Lise ve dengi okul (müfredatında sigortacılıkla ilgili konulara yer verilen lise dengi mesleki ve teknik eğitim okulları)	6 ay
Teknik Personel	Lise ve dengi okul (teknik personel kamu istihdam programı)	6 ay
	İki yıllık yüksekokul	6 ay
	İki yıllık yüksekokul (sigortacılıkla ilgili bölümler)	Aranmaz.
	Dört yıllık yükseköğretim kurumları	Aranmaz.
Gerçek Kişi Acente	İki yıllık yüksekokul (sigortacılıkla ilgili bölümler)	2 yıl
Tüzel Kişi Acente	Dört yıllık yükseköğretim kurumları	1 yıl 6 ay
Müdürü	Dört yıllık yükseköğretim kurumları (Sigortacılıkla ilgili bölümler)	Aranmaz.
Genel Müdür (Şube	İki yıllık yüksekokul (sigortacılıkla ilgili bölümler)	7 yıl
Şeklinde Faaliyet	Dört yıllık yükseköğretim kurumları	6 yıl
Gösteren Acenteler İçin)	Dört yıllık yükseköğretim kurumları (Sigortacılıkla ilgili bölümler)	5 yıl
Genel Müdür Yardımcısı	İki yıllık yüksekokul (sigortacılıkla ilgili bölümler)	5 yıl
(Şube Şeklinde Faaliyet	Dört yıllık yükseköğretim kurumları	4 yıl
Gösteren Acenteler İçin)	Dört yıllık yükseköğretim kurumları (Sigortacılıkla ilgili bölümler)	3 yıl

Kaynak: Sigorta Acenteleri Yönetmeliği, Ek Belgeler, (RG-16/1/2016-29595)

2.4.4. Sigorta Sözleşmelerinde Bilgilendirmeye İlişkin Yasal Esaslar

Sigorta sözleşmelerinde bilgilendirmeye ilişkin olarak hazırlanan yönetmelik Hazine ve Maliye Bakanlığı tarafından 28.10.2007 tarihli 26684 sayılı Resmî Gazetede yayımlanarak yürürlüğe girmiştir. Yönetmeliğin amacı, sigorta sözleşmesinin taraflarının birbirlerine karşı açık ve şeffaf olmalarını ve bununla ilgili uyulması gereken kurallara dair usul ve esasları açıklamaktır (Sigorta Sözleşmelerinde Bilgilendirmeye İlişkin Yönetmelik, 2007, s. 1)

2.4.5. Sigortacılık Kapsamında Değerlendirilecek Faaliyetler ve Mesafeli Akdedilen Sigorta Sözleşmeleri

Sigortacılık ve Özel Emeklilik Düzenleme ve Denetleme Kurumu (SEDDK) tarafından hazırlanarak, 16.06.2021 tarihinde Resmî Gazetenin 31513 nolu sayısında yayımlanarak yürürlüğe giren bu yönetmelik günümüzde *sigorta acenteleri popülasyonu* içerisindeki acentelerde ciddi rahatsızlıklar oluşturmuştur. Araştırma konumuz açısından önem arz ettiği için bu konudaki açıklamalar önem arz etmekte olup detaylı bilgi için söz konusu yönetmelik incelenebilir. Bu yönetmelikte genel olarak sigortacılık faaliyetinin sınırları çizilmeye çalışılmış ve uzaktan satış yöntemiyle de sigortacılık faaliyetlerine ilişkin açıklamalar yapılmıştır.

2.5. Türkiye’de Sigortacılık Sektöründe Yer Alan Kurum ve Kuruluşlar

Çalışmanın bu kısmında Türkiye’de sigortacılık sektöründe yer alan önemli kurum ve kuruluşlar açıklanmaya çalışılacaktır.

2.5.1. Sigortacılık ve Özel Emeklilik Düzenleme ve Denetleme Kurumu (SEDDK)

Sigortacılık ve Özel Emeklilik Düzenleme ve Denetleme Kurumu (SEDDK) 18.10.2019 tarihinde 47.Cumhurbaşkanı Kararnamesi olarak Resmî Gazetenin 30922 nolu sayısında yayımlanarak yürürlüğe girmiştir. Türkiye’de sigortacılık sektörünün düzenlenmesi ve denetlenmesi daha öncesinde Hazine Müsteşarlığına bağlı *Sigortacılık Genel Müdürlüğü* ve *Sigortacılık Denetleme Kurumu* tarafından yapılmaktaydı (Bu kararnamenin, Geçici Madde 2/1). Yayımlanan kararname ile SEDDK ile bağımsız bir kurum şeklinde oluşturulmuş ve ülke çapında sigortacılık sektörünü yeniden yapılandırılmaya başlamıştır. Araştırma konumuz açısından *iri taneli değişim* olarak adlandırabileceğimiz bu köklü ve kapsamlı yasal düzenlemeler ile ülke çapında hem sigortacılık sektöründe

hem de Bireysel Emeklilik Sistemi alanında değişiklikler günümüzde de halen yoğun bir şekilde devam etmektedir.

SEDDK'nın Görev ve Yetkileri

Kararnamenin 4.Maddesinde SEDDK'nın görev ve yetkileri açıklanmıştır. Buna göre; Türkiye'de şimdiye kadar yasal olarak yayınlanmış ve halihazırda yürürlükte bulunan ile diğer mevzuatlarda yer alan sigortacılık ve özel emekliliğe dair bütün görev ve yetkiler SEDDK'na devredilmiş olduğu ifade edilmektedir. Ayrıca, sigortacılık ve özel emekliliğe dair yasal mevzuatları gözden geçirmek, gerekiyorsa günün şartlarına göre yeniden hazırlamak, uygulanmasını sağlamak ve ilgililer tarafından gerektiği şekilde uygulanıp uygulanmadığını takip edip yönlendirmek, ülkede sigortacılığının ve özel emeklilik uygulamalarının gelişmesini, ilgili tarafların haklarının ve menfaatlerinin korunması için gerekli tedbirleri almak, alınan bu tedbirlerin uygulanmasını sağlamak, ülke ekonomisine önemli katkılar sağlamak gibi görevlerinin yer aldığı hükme bağlanmıştır (SEDDK, 2022).

2.5.2. Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB) ve Sigortacılık Genel Müdürlüğü

TOBB, özel sektörde yer alan Türkiye'deki en üst meslek kuruluşu ve yasal temsilcisidir. 81 il ve 160 ilçede yer alan toplamda 365 oda ve borsanın en üst kuruluşudur. Görev ve sorumlulukları ise Türkiye'de yer alan odalar ve borsalar arasındaki birlik ve dayanışmayı tesis etmek, mesleklerin genel menfaatlere uygun olarak gelişmesini sağlamak, meslek disiplinini ve ahlâkını koruyup geliştirmek, üyelerinin meslekle ilgili faaliyetlerine yardımcı olmak, bunların birbirleriyle olan ilişkilerinde her zaman dürüstlüğü ve güveni hâkim kılmak, ülkemizin kalkınmasına, ekonomik yapının gelişmesine yardımcı olmak için gereken çalışmaların yapılmasını sağlamak ve Kanunda belirtilmiş olan görev ve hizmetlerin yerine getirilmesi amacıyla oluşturulan, tüzel kişiliğe haiz, kamu kurumu özelliğinde bir meslek üst kuruluşudur. Birliğin merkezi Ankara'dadır (TOBB, 2022).

TOBB Sigortacılık Müdürlüğü

TOBB bünyesinde yer alan *Sektörler ve Girişimcilik Dairesi* birimi içerisinde sırasıyla, Türkiye Sektör Meclisleri Müdürlüğü, Fuarlar Müdürlüğü, Girişimcilik Müdürlüğü, Sigortacılık Müdürlüğü ve Çevre Müdürlüğü yer almaktadır (TOBB, 2022).

TOBB Sigortacılık Müdürlüğü içinde de Sigorta Acenteleri ve Sigorta Eksperleri için oluşturulmuş temel iki ayrı birim mevcuttur. Buralarda hem Sigorta Acentelerine ilişkin

hem de Sigorta Eksperlerine ilişkin işlemler belirlenen yasal mevzuat çerçevesinde yürütülmektedir. Örneğin, sigortacılık ile ilgili birimde Sigortacılık Kanununun da belirtilen uygunluk belgesi işlemleri, levhaya kayıt işlemlerinden başlamak üzere, levhadan kayıt silme işlemine kadar tüm süreçleri ve SAİK tarafından alınan kararlar gereğince yapılması lazım gelen tüm işlemler bu birimde yapıpı takip edilmektedir (TOBB, 2022). Ayrıca Sigorta Acentelerini ilgilendiren duyurular da buradan yapılarak, sektörde faaliyette bulunan tüm acentelerin güncel, sosyal ve hukuki gelişmelerden haberdar olması sağlanmaktadır. Ayrıca, Türkiye’de levhaya kayıtlı olan bütün acentelere ilişkin unvan, adres, iletişim ve çalışan bilgileri de burada yer almaktadır. 5684 sayılı SK’yla yapılan son düzenlemeler çerçevesinde tüm acentelerin web ve e-mail yoluyla anında iletişim kurulabilmekte, güncel yasal ve idari mevzuat değişikliklerinden tüm acenteler haberdar edilmektedir (TOBB, 2022).

2.5.3. Sigorta Acenteleri Sektör Meclisi ile Sigorta Acenteleri İcra Komitesi (SAİK)

SAİK, Türkiye’de levhaya kayıtlı bulunan sigorta acentelerinin en üst icra komitesidir. 5684 sayılı SK’na dayanılarak kurulmuştur (RG.10.09.2008: 26993). *Sigorta Acenteleri Sektör Meclisinin* oluşumu ve görevleri bu yönetmelik ile açıklanarak yürürlüğe girmiştir. Buna göre; oda üyesi olan sigorta acentelerinden meydana gelen 40 kişilik Sektör Meclisinin teşekkül edileceği ve bu meclisinin görev süresinin dört yıl olarak belirlendiği ifade edilmektedir. Sektör Meclisinin görevleri arasında, ülkede sigortacılık mesleği ve bu mesleğin icra edilmesine yönelik olarak lazım gelen tüm hususlarda çalışmalarını ilgili kurum ve kuruluşlarla koordineli bir şekilde yapacağı açıklanmıştır. SAİK’in nasıl teşekkül edeceği yönetmelikte detaylı bir şekilde açıklanmıştır. Buna göre; söz konusu sektör meclisi içerisinde yasada belirlenmiş ilke ve esaslar çerçevesinde 9 asil ve 9 yedek kişiden oluşan bir komite teşekkül ettirileceği, bu komitenin yönetmeliğin kendisine verdiği yetkiler çerçevesinde sigortacılık mesleğinin icrasına yönelik işlemleri düzenleyip üyelerin haklarını ve menfaatlerini gözeterek tarzda ilgili kurumlar ile iş birliği içerisinde faaliyette bulunacağı açıklanmıştır (Detaylı bilgi için bkz. RG.10.09.2008: 26993).

Sigorta Acentelerine Disiplin Cezalarının Uygulanacağı Haller ve Disiplin Suç ve Cezaları

Sigorta acentelerinin ülke içerisinde nasıl ve ne şekilde faaliyette bulunacakları daha önce de yukarıda açıklandığı üzere gerekli yasal mevzuatlar çerçevesinde açıklanmıştır. Sigorta acentelerinin gerek sigorta şirketleri ve meslektaşları ile gerekse yasal ve

düzenleyici kurumlar ve müşterileri ile ilişkilerinin çerçevesi yasal olarak sınırları çizilmiştir. Ancak ülke çapında sayıları 16 000' i aşkın sigorta acentelerinin tamamının belirlenmiş yasal çerçevelerin içinde faaliyet yapmalarını sağlamak, haksız rekabet ve uygulamaları ortadan kaldırmak amacıyla yasal olarak birtakım kurallar belirlenmiştir. Hangi hallerde disiplin cezalarının hangi düzeye uygulanacağı da yönetmelikte kapsamlı olarak açıklanmıştır (Detaylı bilgi için bkz. RG.10.09.2008: 26993).

2.5.4. Sigorta Acentelerinin Uymak Zorunda Oldukları Meslek Kuralları

Sigorta acentelerinin uymak zorunda oldukları meslek kuralları SAİK tarafından 5684 sayılı SK'nun 27.Maddesinin 3.Fıkrasına dayanılarak hazırlanmış ve 25.03.2015 tarihinde TOBB Sigortacılık Müdürlüğü tarafından 1.04.2015 tarihinden itibaren yayımlanarak yürürlüğe girmiştir. Hazırlanan bu kuralların kapsam içeri ana başlıkla halinde aşağıda sunulmuştur:

- *Meslektaşlar Arası İlişkiler*
- *Bilgi Alışverişi ve Rekabet*
- *Duyuru, İlan ve Reklamlar*
- *Personel İstihdamı*
- *Çalışanların Genel Nitelikleri, Kariyer Gelişimi ve Temsil İlkeleri ve Çalışma Ortamı*
- *Müşterileri İlişkileri ve Müşterilerin Bilgilendirilmesi*
- *Sunulan Hizmetin Kalitesi ve Müşteri Sırları ve Güvenliği*
- *Müşteri Şikâyetleri*
- *Kamu Kurum ve Kuruluşları ile İlişkiler*
- *Mesleki Kurallara Riayet Edilmemesi*

Ana başlıkları yukarıda belirtilmiş olan acentelerinin uymak zorunda oldukları meslek kurallarına levhaya kayıtlı tüm sigorta acentelerinin riayet etmesi, aksi taktirde soruşturma sürecinin sonunda gereken disiplin cezalarının ilgili yasal hükümler çerçevesinde verileceği karar altına alınmıştır. Kapsamlı bilgiler için TOBB web sayfasında yer alan mevzuat ve duyurular incelenebilir (TOBB, 2022).

2.5.5. Türkiye Sigorta Birliği (TSB)

TSB, 5684 sayılı SK'nun 24.Maddesine göre kurulmuş olan bu birlik ülkede faaliyette bulunan sigorta şirketlerinin katılmış olduğu bir tüzel kişi yapısına sahip kamu kurumu özelliğinde bir meslek kuruluşudur. 2020 yılının son ayı baz alındığında ülkemizde 60 sigorta ve emeklilik şirketi, 3 reasürans şirketi olmak üzere, TSB'ye kayıtlı üye şirket sayısı 63 olarak tespit edilmiştir. Bu sözkonusu şirketlerin 5 tanesi hayat, 16 tanesi hayat/emeklilik, 39 tanesi de hayat dışı şirkettir (TSB, 2021, s. 6).

TSB'nin Görevleri

Türkiye'de sigortacılık sektörünün ekonomik ve sosyal gelişiminde oynadığı stratejik rolü daha da etkin hale getirmek, sigortalanma oranını ve bunun finansal sistemdeki payını artırmak, güçlü ve sürdürülebilirliğini sağlamak amacıyla faaliyet göstermektedir (TSB, 2021). Bu amaçla; sigortacılık sektörün sürdürülebilir gelişimine katkı sağlayacak bütün stratejilerin belirlenerek yenilikçi politikaların üretilmesini sağlamak, üye sigorta ve emeklilik şirketlerinin haklarını ve menfaatlerini korumak, onların rekabet gücünü arttırmak için çalışmalar yaparak haksız rekabetin önlenmesini sağlamak, sigorta, emeklilik ve reasürans şirketlerinin kendi aralarındaki ilişkilerin mesleki dayanışma içinde güçlendirilmesini sağlayarak, mesleki etik ilkelerini oluşturmak, sigorta ve özel emeklilik ürün ve hizmetlerinin gelişmesini ve yaygınlaşması amacıyla, sigortacılık alanındaki bütün paydaşlarla güçlü bir iletişim ve işbirliği ağı kurmak, gerektiğinde sigortacılık ve özel emeklilik sistemi hakkında düzenleyici ve denetleyici kurumlara görüş bildirmek, gerek yurt içinde gerekse yurt dışında sigortacılık ile ilgili meydana gelen gelişmelerin izlenmesi ve takip edilmesi için sigortacılık alanında araştırmaların yapılmasını sağlamak, yine benzer şekilde yurt içinde ve dışında sigortacılık ve özel emeklilik sistemleri ile ilgili olabilecek meslek kuruluşlarıyla ilişkiler kurmak, etkin ve verimli ilişkiler kurmak, iletişimin sağlanması ve sigortacılıkla ilgili mesleki faaliyetlerin gelişmesini temin etmek amacıyla gerekli organizasyonları kurmak, geliştirmek ve eğitim faaliyetlerinin etkin bir şekilde yapılmasını sağlamaktır (TSB, 2021).

2.5.6. Bağımsız Denetim Kuruluşları

Türkiye'de Sigortacılık sektöründe TSB'ne bağlı olarak oluşturulan ve bağımsız denetim yapılması ile ilgili yönetmelik kapsamında faaliyet göstermek amacıyla müsteşarlıktan yetki almış 364 yetkili firma (Detaylı liste için SEDDK web sayfası incelenebilir) bulunmaktadır (SEDDK, 2022).

2.5.7. Sigorta Tahkim Komisyonu

Sigorta Tahkim Komisyonu (STK), 5684 sayılı SK'nun 30.Maddesi gereğince kurulmuştur. Komisyonu'nun yapısı ve görevleri *Sigortacılıkta Tahkime İlişkin Yönetmelikle* belirlenmiştir. Bu komisyonun amacı, sigorta ettiren veya sigorta sözleşmesinden menfaat sağlayan kişiler ile riski üstlenen taraf arasındaki sigorta

sözleşmesinden doğan uyuşmazlıkların çözümü amacıyla oluşturulmuştur (SEDDK, 2021, s. 34).

2.5.8. Doğal Afet Sigortaları Kurumu (DASK)

1999 Marmara depreminden sonra oluşan ihtiyaç doğrultusunda 2000 yılında oluşturulan DASK, ülkemizde ZDS (*Zorunlu Deprem Sigortası*) ile ilgili tüm süreçlerden sorumlu tüzel kimlikli bir kamu kuruluşu olup, ZDS'nin yaygınlığını ülke çapında birlikte çalıştığı sigorta şirketleriyle, bunların acenteleri ve banka şubelerinden oluşan dağıtım kanallarıyla artırırken herkesin bu güvenceye sahip olmasını kolaylaştırmayı hedeflemektedir. DASK'ın amaçları, kapsamdaki bütün konutların, ödenebilir seviyedeki primlerle, depreme karşı güvence altına alınmasını sağlamak, yurt içinde risk paylaşımını sağlamak, depremin neden olacağı hasarlarının ülkemize getireceği mali yüklerin, sigorta yoluyla, uluslararası reasürans ve sermaye piyasalarına dağıtılmasını sağlamak, devletin, depremlerden kaynaklanan mali yükünün azaltmak, sigorta sisteminin, sağlıklı yapıların üretiminde teşvik edici bir araç olarak kullanılmak, depremin neden olduğu hasarlarının karşılanmasında uzun vadeli finansal kaynak birikimini temin etmek, toplumda sigortanın ve sosyal dayanışmanın gelişmesini sağlamaktır (DASK, 2021).

2.5.9. Tarım Sigortaları Havuz İşletmesi A.Ş. (TARSİM)

Türkiye'de 14.06.2005 tarihli 5363 Sayılı "Tarım Sigortaları Kanunu"na dayanılarak oluşturulmuş bir kurumdur. Tarım Sigortaları Kanununun en temel amacı ülkede tarım sigortalarının tanıtılması ve yaygınlaştırılmasını sağlamak, çiftçilerin doğal afetlerden ve diğer oluşabilecek tarımsal risklerden korunması amacıyla gereken çalışmaları hatasız ve hızlı bir şekilde yürütmektir. Bu amaçla, (devlet destekli olarak) hazırlanmış genel şartlar ve yönetmelikler çerçevesinde ülkede tarım sigortalarının işleyişini sağlayan, sözkonusu riskler gerçekleştiğinde hasar işlem ve ödemelerini en kısa süre içinde gerçekleştirerek tarım kesiminde çalışan çiftçilere destek olan bir kamu kuruluşudur (SEDDK, 2021, s. 30).

2.5.10. Güvence Hesabı

Türkiye'de, daha önce kurulmuş olan *Garanti Fonu* adıyla bilinen bu hesap 14.06.2007 tarihinde, 5684 sayılı SK'na dayanılarak TSB yapısı kapsamında *Güvence Hesabı* olarak adı değiştirilerek faaliyetine devam etmektedir (SEDDK, 2021, s. 32). Bu hesabın kurulmasındaki temel amaç kapsamında bulunan zorunlu sigortaların sağladığı

teminatlara ilişkin olarak; 3. şahısların uğrayacakları bedeni zararların giderilmesi için kurulmuştur (SEDDK, 2021, s. 32). Güvence Hesabı'nın gelir ve giderlerinin denetimi T.C. Hazine ve Maliye Bakanlığı, Sigortacılık ve Özel Emeklilik Düzenleme ve Denetleme Kurumu'na aittir (GH, 2021).

2.5.11. Sigorta Bilgi Merkezi (SBM)

SBM, 5684 sayılı SK'nun ilgili maddesine göre kurulan bir bilgi merkezidir. Sigorta sözleşmesine taraf olan sigorta şirketleri, sigorta acenteleri, sigortalılar veya sigorta ettirenlerin ve kamuya ait kurum ve kuruluşların sigortacılık ile ilgili güncel verilerin elde edilebileceği TSB'ne bağlı bir bilgi merkezidir. SBM'nin merkezi İstanbul'da olup, faaliyetleri T.C. Hazine ve Maliye Bakanlığı tarafından denetlenmektedir (SBM, 2021).

Bu merkezin dört alt bilgi merkezi vardır. Bunlar şu şekilde sırlanabilir:

- *Trafik Sigortaları Bilgi ve Gözetim Merkezi (TRAMER)*
- *Hayat Sigortası Bilgi ve Gözetim Merkezi (HAYMER)*
- *Sağlık Sigortası Bilgi ve Gözetim Merkezi (SAĞMER)*
- *Sigorta Hasar Takip ve Gözetim Merkezi (HATMER)*

Bu alt bilgi merkezlerinin amacı, sırasıyla trafik, hayat, sağlık sigortaları ve bunlara ilişkin gerçekleşen hasarlara ait güvenilir veri ve istatistiki bilgilerin üretilmesi ve ilgili paydaşlara sunulmasıdır. Bir başka ifade ile sözkonusu sigorta branşlarına ilişkin güncel, güvenilir verilerin ve istatistiklerin oluşturulması ve saklanması, şirketler arasında uygulama birliğinin geliştirilmesi, sigorta konusunda oluşabilecek sahtekârlıkların önüne geçilmesi, ülkede sigortacılık sistemine olan güvenin artırılması şeklinde ifade edilebilir (SBM, 2021).

2.5.12. Sigortacılık Eğitim Merkezi (SEGEM)

Türkiye'de SEGEM ilgili kanun ve yönetmeliklerde belirlendiği üzere sigorta acentelerinde görev yapacak teknik personeller için gerekli olan yeterlilik sınavlarını organize eden ve Teknik Personel Belgelerini hazırlayan bir kurumdur. Kurumun kuruluş amaçları içinde ülke sigortacılığını geliştirmek için sigortacılık hakkındaki eğitimleri sürekli hale getirmek en ön planda yer almaktadır. TSB yapısı içinde bulunan bu merkez tüzel kişiliği haiz olarak kurulan bir meslek kuruluşu olarak kurulmuştur. Merkezin yapısı, kuruluş ve faaliyetleri, 1.6.2008 tarihli ve 26893 sayılı Resmî Gazetede yayımlanan ***Sigortacılık Eğitim Merkezi Yönetmeliği*** ile düzenlenmiştir. SEGEM'in en öncelikli amacı, Avrupa Birliği'ne (AB) uyum yasaları ile birlikte önemli bir değişim sürecine giren Türk Sigorta Sektörü'nün, yeni sigortacılık mevzuatının uygulanmasına ve

sektörde istihdam edileceklerin standardizasyonuna yönelik eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesine yönelik araştırmalar yapmaktır. Ayrıca sigortacılık alanında mevcut eğitim programlarının geliştirilmesine ve etkinliğine katkı sağlamak, sigortacılıkla ilgili mesleki nitelik taşıyan sınavların (Teknik Personel Sınavı) tarafsız olarak uygulanması ve değerlendirilmesini yapmak, sigortacılık sektörüne nitelikli eleman istihdamına katkıda bulunmaktır. Diğer yandan da sigorta ve risk bilincinin toplum geneline yayılması ve sigortacılığın ayrı bir uzmanlık alanı olarak benimsenmesinin sağlanması kurumun en önmeli amaçlarıdır (SEGEM, 2021).

2.5.13. Emeklilik Gözetim Merkezi A.ř. (EGM)

Türkiye’de EGM, 4632 sayılı *BES Kanunu* ve ilgili mevzuat kapsamında, Ek-20/A maddesi gereğince kurulan bir merkezdir. Ülkede BES’nin etkin ve verimli bir şekilde işlemlerini sağlamak, sisteme katılan tüm tarafların haklarını ve menfaatlerini korumak, gözetlemek ve gerekli olduğu durumlarda düzenlemeler yapmak için oluşturulmuştur.

Öncelikle sistemde yer alan emeklilik şirketleri başta olmak üzere, katılımcılarla ilgili fonların oluşturulması ve yasalar çerçevesinde belirlendiği şekilde usul ve esaslar kapsamında işleyişleri kontrol ve takip etmek suretiyle tüm taraflar için güvenli bir yapı olarak oluşturulan önemli bir merkezdir. BES aracaları sicil ve sınavlarına dair tüm iş ve işlemler de bu merkez tarafından yerine getirilmektedir (EGM, 2021).

2.5.14. Türkiye Motorlu Taşıt Bürosu (TMTB)

TMTB, Yeşil Kart Sistemine katılmak amacıyla 19.10.1963 tarihinde TSB bünyesinde, oluşturulan bu büro gerek yurt içinde gerekse yurt dışında yeşil kart sigortası kapsamında yer alan tüm iş ve işlemleri yürütmektedir. Büronun, sisteme dahil olan diğer üye ülke bürolarıyla anlaşmaların imzalamasını sağlamak amacıyla ve Yeşil Kart tarifesi ve talimatlarının yayımlanması üzerine 1.04.1964’ten itibaren büronun üyeleri ile sigorta şirketleri tarafından *Yeşil Kart Sigorta Belgesi* hazırlamaya başlanmıştır (SEDDK, 2021). Büronun adı 26.10.1991 tarih, 21033 sayılı Resmî Gazete’de yayınlanan yönetmelikle “*Türkiye Motorlu Taşıt Bürosu*” şeklinde değiştirilmiştir. Büro halen 28.06.2008 tarih, 26920 sayılı Resmî Gazetede yayınlanan yönetmelik kapsamında çalışmalarını yürütmektedir (TMTB, 2021).

2.5.15. Yeşil Kart Sistemi

Yeşil kart sigortası, ülkemizde uygulanmakta olan Trafik sigortasının yurt dışında geçerli olan şeklidir. Böylece anlaşma kapsamında yer alan ülkeler için sigorta yapma şartı kaldırılmış olmaktadır. Kaza durumunda da hangi ülkede kaza yapılmış ise o ülkenin yasal limitleri dahilinde ödeme yapılmaktadır (SEDDK, 2021). Yeşil Kart sistemine dahil olan ülkeler ortaklaşa imzaladıkları anlaşmalar dahilinde kendi ülkelerinde meydana gelebilecek bir kaza neticesinde karşı ülke vatandaşlarının sorumluluklarını sigorta bedeline kadar karşılamak suretiyle önemli bir işlevi yerine getirmektedirler (TMTB, 2021).

2.6. Türkiye’de Sigortacılık Sektörünün Fiziki Yapısı

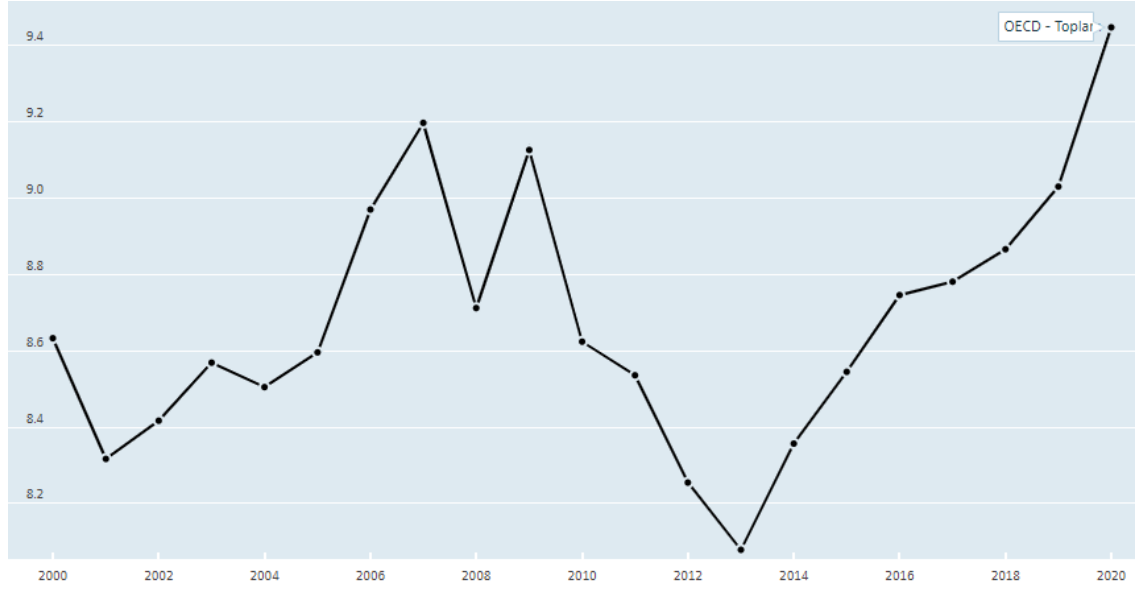
Çalışmanın bu kısmında önce Türkiye sigortacılık sektörünün OECD ülkeleri içindeki yeri belirlenerek üye ülkelerle karşılaştırılması yapılacak, ardından AB ve Türkiye sigorta pazar payları karşılaştırılacaktır. Ayrıca Türkiye’deki sigortacılık sektörünün yapısal görünümü de yine bu kısımda açıklanmaya çalışılacaktır.

2.6.1. Türkiye’de Sigortacılık Sektörünün OECD Ülkeleri ile Karşılaştırılması

Küresel sigorta pazarının 2021’den 2022’ye kadar yaklaşık %10 büyüyerek altı trilyon ABD dolarına ulaşacağı tahmin edilmektedir. Bunu takiben, sektörün yılda %9 civarında bileşik bir hızla büyüyeceği ve 2026 yılında yaklaşık 8,4 trilyon ABD dolarına ulaşacağı tahmin edilmektedir (OECD, 2022a). Diğer sektörlerde olduğu gibi sigorta sektörü de 2020’de yaşanmış olan Covid-19’un insanların günlük yaşamı, sağlığı ve ekonomisi üzerindeki doğrudan ve dolaylı sonuçlarıyla yüzleşmek zorunda kalmıştır. Sigortacılar, yazdıkları primlerde yavaşlama yaşamışlardır. 2020 ile karşılaştırıldığında 2021 yılında özellikle prim hacimlerinin düştüğü hayat sektöründe, müşteriler hayat sigortası poliçeleri gibi isteğe bağlı harcamaları azalmıştır. Covid-19, bazı ülkelerde sigorta poliçelerinin geleneksel dağıtım süreçlerini bozmuş olsa da birçok ülkede sigorta şirketleri tarafından sağlanan hizmetlerin daha fazla dijitalleştirilmesi için bir katalizör görevi görmüştür (OECD, 2022a). Sigorta harcamaları, sigorta sektörünün yurt içi ekonomideki görece önemini temsil eden doğrudan brüt primlerin GSYİH’ya oranı olarak tanımlanmaktadır. Bu gösterge GSYİH’nın yüzdesi olarak ifade edilir. Şekil 1’de 2000-2020 arasında dünya sigorta harcamalarının yüzdesi şekil olarak verilmiştir.

Şekil 1.

Dünya Sigorta Harcamalarının Oranı (2000-2020)



Kaynak; OECD (2022a)

OECD ülkeleri içerisinde Türkiye ile bazı seçilmiş ülkelerin ulusal sigorta pazar payları Tablo 4’te gösterilmiştir.

Tablo 4

Dünya Ulusal Sigorta Pazar Payı Karşılaştırması (%)

Ülke	2015	2016	2017	2018	2019	2020
ABD	54.016	51.846	53.046	49.559	55.134	56.169
İngiltere	6.940	7.743	7.386	8.868	8.319	7.291
Almanya	6.040	5.650	5.820	6.320	6.843	7.003
Fransa	5.170	6.026	5.879	6.377	6.608	5.794
İtalya	3.418	2.904	2.819	3.084	3.145	2.981
İspanya	1.350	1.412	1.389	1.479	1.473	1.369
Türkiye	0.243	0.263	0.245	0.213	0.241	0.234
Yunanistan	0.082	0.075	0.079	0.084	0.090	0.090

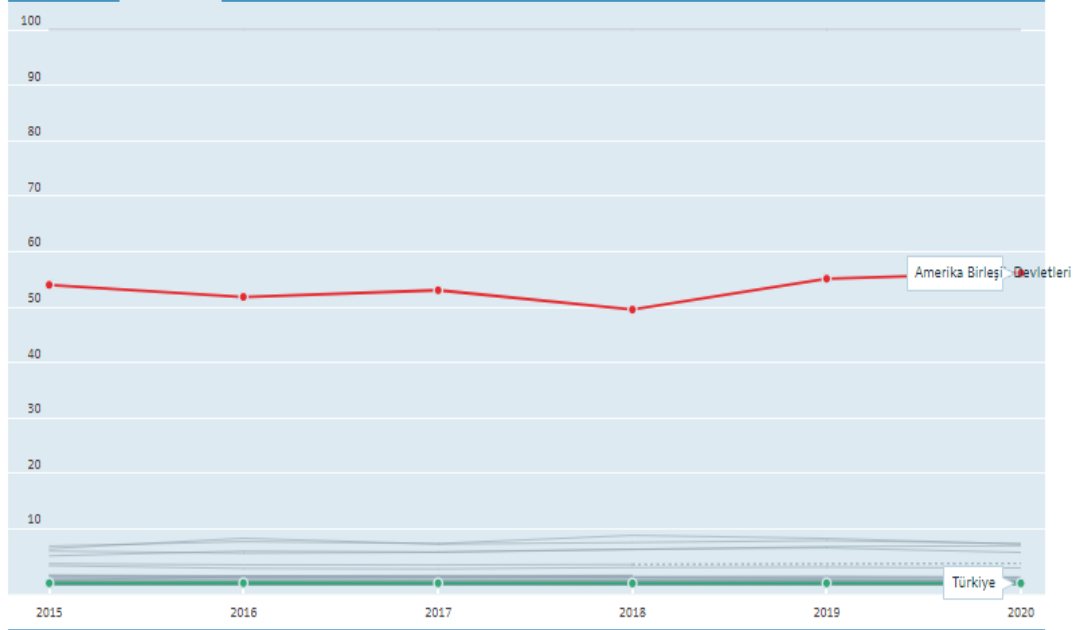
Kaynak: OECD (2022b)

OECD’nin yayınlamış olduğu raporlara göre (2022c) ve Şekil 2’de de görüleceği üzere, ulusal sigorta paylarının 2015-2020 karşılaştırması bakımından incelendiğinde Amerika Birleşik Devletleri, Ulusal Sigorta Pazarının %50’nin üzerinde olduğu görülmektedir. Diğer OECD ülkelerinin toplamı ise sözkonusu pazarın %10’nu dahi

geçmediği görülmektedir. Türkiye ise sözkonusu pazarın yaklaşık %1'lik kısmına sahip olduğu anlaşılmaktadır.

Şekil 2.

Ulusal Sigorta Pazar Payı, ABD-Türkiye Karşılaştırılması (2015-2020)



Kaynak: OECD (2022c)

Dünya sigorta prim üretimi 2021'de 2020'ye göre reel olarak %3,4 artmıştır. Toplamda 6,9 trilyon ABD dolarına ulaşan sigorta prim üretiminin yaklaşık 3 trilyon ABD dolarının hayat sigortalarından, 3,9 trilyon ABD dolarının da hayat dışı sigortalardan oluştuğu tespit edilmiştir. 2021 yılında ise sigorta prim üretimi hayat sigortalarında %4,5 hayat dışı sigortalarda ise %2,6'ya çıkmıştır (OECD, 2021).

Covid-19

Türkiye Sigortanın (TS) hazırlamış olduğu 2021 raporunda yer aldığına göre, Covid-19 pandemisinin sağlık sigorta ürünlerinin yanı sıra niş sigorta ürünlerine olan talebi arttırdığı, (örneğin, iş sürekliliği sigortası bunlardan biridir) pandemi nedeni ile iş yerlerinin haftalarca, hatta aylarca kapalı kalması insanların pandemiye karşı net bir şekilde güvence sağlayacak sigorta arayışlarını hızlandırdığı ifade edilmektedir (TS, 2021). Kurumsal müşteriler, dünyada yaşanan tedarik zincirindeki aksaklıklar nedeniyle ortaya çıkabilecek başka riskler konusunda tedbir alma yoluna gitmişlerdir. Şirketler, covid-19 salgınıyla daha kapsamlı ve esnek koruma sağlayan sigorta ürünlerinin arayışına girmiştir (TS, 2021).

Dijitalleşme

Sigorta sektöründe dijitalleşme ve buna uyum 2021’de de hızla devam etmiştir. Covid-19 sürecinde sigorta şirketlerinin poliçe satışlarında kullanılan dijital yöntemlerin olumlu sonuçlar vermesi şirketleri bu konuda cesaretlendirmiştir. Dijital kanalların kullanılması fiziksel teması ortadan kaldırdığından, sigortalılar için de tercih edilen bir yöntem olmuştur. Gelecek yıllarda da şirketlerin bu alanda yatırımlar yaparak kendilerinin ve sektörün dijital dönüşümünü hızlandıracağı görünmektedir (TS, 2021). Bununla birlikte, müşterinin risklerini değerlendiren, onu yönlendiren ve onun için en fazla değer yaratan anlaşmayı yapmasını sağlayan profesyonel bilgi birikimi devre dışında kalmayacaktır. Bu iki deneyimi en yetkin şekilde müşterilerine yaşatan şirketler rekabette öne geçebilecektir (TS, 2021).

Tüketici Güveni

Tüketicinin güveni yine belirleyici bir unsur olarak öne çıkmıştır. Tüketici artık sadece iyi hizmete ve verdiği paranın karşılığını alıp almadığına bakmamakta, kişisel bilgilerinin korunmasını ve sigortacısının işin bütün boyutlarında etik davranmasını beklemektedir. Özellikle sosyal medya çağında müşterisinin güvenini kötüye kullanan bir şirketin itibarı çok ağır hasar alacak ve bu durum işine olumsuz yansiyacaktır (TS, 2021).

Sürdürülebilirlik,

2021 yılında öne çıkan bir başka trend de sürdürülebilirliğin öneminin daha da artmasıdır. Diğer sektörler gibi sigorta sektörü de iklim değişikliği, çevre kirlenmesi ve sosyal adaletsizlikler gibi konularda yapılan çalışmalara destek vermek, kendi faaliyetlerini ve organizasyonlarını bu önceliklere göre yeniden yapılandırmak zorundadır. Bu kapsamda sigorta şirketlerinin yeşil enerji kaynaklarına dayalı çalışan sektörlerle ve şirketlere ilgisinin artması beklenmektedir. (TS, 2021). Tablo 5’te dünya ve ülkemizdeki sigorta prim üretimi tutarlarının seyri karşılaştırmalı olarak sunulmuştur (SEDDK, 2021).

Tablo 5*Prim Üretimi Tutarlarının Seyri*

(Milyon ABD doları)	Türkiye		Dünya	
	2020	2021	2020	2021
Hayat Dışı	8.765	8.645	3.489.608	3.863.029
Hayat	2.039	1.881	2.797.436	2.997.569
Toplam	10.804	10.526	6.287.044	6.860.598
Hayat Dışı Payı (%)	81,13	82,13	55,50	56,31
Hayat Payı (%)	18,87	17,87	44,50	43,69
Prim / GSYH (%)	1,5	1,3	7,4	7
Kişi Başına Prim Üretimi (USD)	<u>128</u>	<u>124</u>	<u>809</u>	<u>874</u>

Kaynak: Sigma Dergisi (2022)

2.6.2. AB ve Türkiye Ulusal Sigorta Pazar Payları Karşılaştırması (2015-2020)

OECD (2022d) verilerine göre, AB ve Türkiye 2015-2020 arası karşılaştırıldığında, 22 AB ülkesi içerisinde Türkiye %0,24 pazar payı ile 13.sırada yer almaktadır. Örneğin, 2020 yılında Almanya %7,003, Fransa %55,794 ve İtalya %52,981, İspanya %1,369, İrlanda %0,866, Danimarka %0,785, Belçika %0,659, Lüksemburg %0,46, Polonya %0,311 ve Portekiz'in %0,211 ardından Türkiye %0,23'le yer almaktadır. Her ne kadar Türkiye, ulusal sigorta pazarları payları açısından Çek Cumhuriyeti, Finlandiya, Yunanistan, Macaristan, Slovenya, Slovak, Cumhuriyeti, Estonya, Litvanya ve Letonya'nı üzerinde olsa da AB Birliği içerisindeki diğer ülkelerle kıyaslandığında oldukça düşük bir pazar payına sahip olduğu Tablo 6'da görülmektedir. Bu da aslında Türkiye'nin sigorta sektörünün henüz çok küçük olduğu ve pazarın ileriye doğru, büyüme potansiyelinin olduğunu göstermesi açısından önem arz etmektedir (OECD, 2022d).

Tablo 5*AB ve Türkiye Ulusal Sigorta Pazar Payları Karşılaştırması*

Ülkeler	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Almanya	6.040	5.650	5.820	6.320	6.843	7.003
Fransa	5.170	6.026	5.879	6.377	6.608	5.794
İtalya	3.418	2.904	2.819	3.084	3.145	2.981
Hollanda	0.771	1.483	1.505	1.638	--	--
İspanya	1.350	1.412	1.389	1.479	1.473	1.369
İrlanda	1.006	1.039	0.932	0.906	0.992	0.861
İsveç	0.830	0.750	0.830	0.923	0.968	--
Danimarka	0.659	0.642	0.702	0.771	0.767	0.785
Belçika	0.634	0.584	0.577	0.635	0.699	0.659
Lüksemburg	0.439	0.389	0.455	0.462	0.559	0.463
Avusturya	0.435	0,396	0,383	0.412	0.419	--
Polonya	0.300	0.273	0.308	0.324	0.330	0,311
Portekiz	0,287	0.232	0.242	0,280	0.265	0.211
Türkiye	0.243	0.263	0.245	0.213	0.241	0.234
Çek Cum.	0.127	0.115	0.120	0.133	0.143	0.138
Finlandiya	0.246	0.192	0.189	0.097	0.134	0.088
Yunanistan	0.082	0.075	0.079	0.084	0.090	0.090
Macaristan	0.062	0.060	0.065	0.071	0.079	0.075
Slovenya	0.049	0.046	0.049	0.054	0.059	0.060
Slovak Cum.	0.049	--	0.094	--	0.056	0.053
Estonya	0.016	0.016	0.017	0.021	0.022	0.020
Litvanya	0.015	0.015	0.017	0.020	0.021	0.021
Letonya	0.012	0.011	0.014	0.017	0.019	0.017

Kaynak: OECD (2022d).

2.6.3. Türkiye’de Sigortacılık Sektörünün Yapısal Görünümü (2021)

2021’de sigorta sektöründe üretilen toplam sigorta prim üretimi bir önceki yıla kıyasla %27,5 oranında artmış ve 105,3 milyar TL’ye ulaşmıştır. Toplam prim üretiminin 87,6 milyar TL’lik kısmı Hayat Dışı sigortalardan, 17,7 milyar TL’lik kısmı Hayat branşlarında elde edilmiştir. Hayat Dışı sigortalar ve Hayat branşlarındaki artış sırasıyla %28,5 ve %22,8 şeklinde gerçekleşmiştir. Enflasyon düştüğünde reel olarak sektörün prim üretiminde %6,3 oranında küçüldüğü görülmektedir (TS, 2021, s. 64). Tablo 7’de 2019, 2020 ve 2021’e ilişkin branş bazında toplam prim üretimi verileri yer almaktadır.

Tablo 6*Branş Bazında Toplam Prim Üretimi*

(000 ₺)	2019	2020	2021
Hayat Dışı Sigortaları Toplamı	57 441 852	68 152 478	87 598 826
Hastalık / Sağlık	8 300 548	10 096 250	13 078 380
Kaz. Sigortaları	2 368 926	2 237 229	2 443 170
Kara A. Sigortaları	9 319 398	10 738 038	14 288 651
Raylı A. Sigortaları	13	15	31
Hava A. Sigortaları	223 854	369 665	469 039
Su A. Sigortaları	396 258	621 669	1 058 942
Nak. Sigortaları	922 319	1 204 301	1 844 415
Yan. ve Doğ. A. Sigortaları	8 356 602	10 585 796	14 050 205
Gen. Zar. Sigortaları	5 836 149	7 962 469	11 037 488
Kara A. Sor. Sigortaları	18 612 865	20 494 435	23 323 520
Hava A. Sor. Sigortaları	263 899	298 548	488 974
Su A. Sor. Sigortaları	44 856	57 831	88 527
Genel Sorumluluk	1 698 352	2 190 257	3 216 897
Kredi Sigortaları	304 297	390 511	528 328
Kef. Sigortaları	91 816	123 954	221 497
Fin. Kay. Sigortaları	504 725	556 536	1 154 492
Huk. Kor. Sigortaları	196 818	224 970	300 233
Des. Sigortaları	159	2	6 036
Hayat Sigortaları Branşı Toplamı	11 358 900	14 431 322	17 768 016
Genel Toplam	68 800 752	82 583 800	105 366 842

Kaynak: SEDDK (2021)*Prim Üretimi*

Türkiye Sigorta tarafından hazırlanmış 2021 faaliyet raporuna göre de gerçekleşen reel sonuçları bakımından incelendiğinde, Hayat Dışı sigortalarda branş bazında üretimler incelendiğinde, en büyük üretim Kara Araçları Sorumluluk branşında gerçekleşmiştir. 2020'e göre 2021'de %13,8 oranında artarak reelde de %16,4 oranında küçülerek 23,3 milyar TL'de gerçekleşmiştir. İkinci büyük sigorta branşı olan Kara Araçları sigortaları branşında 2021'de üretim 14,3 milyar TL seviyesinde gerçekleşmiş ve 2020'e göre %33,1 artış göstermiştir. Burada da Kara Araçları sigorta branşlarında reelde %2,2 oranında küçülme gerçekleşmiştir. 2020 yılının Covid-19 nedeniyle durgun geçmesi ve 2021 yılında salgının tesirlerinin azalmış olmasından dolayı, Oto Kaza Sigortalarında %20'ye kadar çıkmaktadır. Üçüncü sırada yer alan Yangın Sigortaları ve ZDS'de prim üretimi ülkede üretilen toplam sigorta primine göre, 2021'de 14,0 milyar TL olarak

gerçekleşirken, 2020'e göre sigorta prim üretimi %32,7 oranında büyümüştür (TS, 2021, s. 64).

Prim Üretim Kanalları

SEDDK, (2021) tarafından hazırlanan rapora göre, ülkemizde sigorta acenteleri prim üretimde ilk sırayı almıştır. 2021'de ülkede üretilen toplam primin neredeyse yarısı sigorta acenteleri aracılığıyla gerçekleşmiştir. Geri kalan %26'sı bankalar tarafından ve %13'ü de brokerler tarafından gerçekleştirilmiştir. Sigorta şirketlerinin kendilerinin direkt olarak ürettiği prim ise %9 civarında olmuştur. Tablo 8'de 2021 yılında sektör prim üretiminde dağıtım kanallarının brans bazında payları verilmiştir.

Tablo 7

Dağıtım Kanallarının Prim Üretimindeki Payları (%)

	Merkez	Acente	Banka	Bronker	Diğer
Hayat Dışı Sigortaları	8.78	57.35	14.89	15.32	3.66
Hastalık / Sağlık	7.48	57.49	8.55	26.20	0.28
Kaz. Sigortaları	2.88	36.53	55.99	4.40	0.20
Kara A. Sigortaları	0.59	82.29	9.58	7.27	0.27
Raylı A. Sigortaları	0.00	100.00	0.00	0.00	0.00
Hava A. Sigortaları	14.92	23.86	41.75	19.39	0.08
Su A. Sigortaları	10.20	38.74	12.95	25.21	12.90
Nak. Sigortaları	8.94	54.93	4.57	31.03	0.52
Yan. ve Doğ. A. Sigortaları	9.52	43.52	23.60	21.77	1.59
Gen. Zar. Sigortaları	16.37	27.58	36.50	9.61	9.94
Kara A. Sor. Sigortaları	10.23	75.60	2.22	5.13	6.82
Hava A. Sor. Sigortaları	13.10	18.22	48.13	19.70	0.85
Su A. Sor. Sigortaları Genel	12.98	4.16	0.89	80.49	1.49
Genel Sorumluluk	14,16	35,38	9,59	39,80	1,07
Kredi Sigortaları	9,55	10,65	7,12	70,25	2,43
Kef. Sigortaları	10,79	30,41	30,55	28,14	0,11
Fin. Kay. Sigortaları	7,19	16,73	14,09	60,88	1,11
Huk. Kor. Sigortaları	0,58	62,46	31,21	5,59	0,17
Des. Sigortaları	0,07	92,57	5,41	1,41	0,55
Hayat Branşı	9,72	11,23	78,35	0,60	0,11
Genel	8,94	49,59	25,57	12,84	3,06

Kaynak: SEDDK (2021)

Büyüme

TSB'nin açıkladığı istatistiklere göre, sektör 2021 yılında %27,5 büyümüştür. Enflasyonla karşılaştırıldığında ise sektör reel olarak %6,3 küçülmüştür. Hayat dışı (elementer) sektör %28,5 büyürken, hayat branşında toplam prim üretimi ise %22,8 artış göstermiştir (TS, 2021). Hayat dışı branşlardan destek branşının 2021 yılında 6 milyon TL prim ile bir önceki yıla göre 3.000'den fazla katlamasının dışında en çok büyüme sağlayan ilk 5 ana branş, %111 ile finansal kayıplar, %103 ile raylı araçlar, %79 ile kefalet, %70 ile su araçları ve %64 ile hava araçları sorumluluk olmuştur (TS, 2021, s. 54). BES tarafında ise otomatik katılım sistemindeki katılımcı sayısı %8 artarak 14,6 milyona, devlet katkısı dahil toplam fon büyüklüğü ise %44 artarak 244 milyar TL ye ulaşmıştır (TS, 2021).

Son dönemde taşıt fiyatlarının artışı ile Kara Araçları kasko sigortası satın alan müşterilerin sayısında önemli bir artış göze çarpmaktadır. 2020 yılında 6,7 milyon olan yürürlükteki kasko poliçe adedi yaklaşık %15 artarak 7,6 milyon adedi geçmiştir (TS, 2021).

Sigorta Bilinci

Bununla birlikte, sigorta bilincindeki artış sektör açısından yukarı yönlü bir etki olarak ön plana çıkmaktadır. Pandemi döneminde sağlıkları konusunda endişe duyan bireylerin başta Tamamlayıcı Sağlık Sigortası (TSS) olmak üzere sigorta ürünlerine talebinde bir artış yaşanmıştır. Bu talebin 2022'de de devam etmesi beklenmektedir (TS, 2021).

2.6.3.1. Faaliyette Bulunan Şirket, Aracı, Broker ve Ekspert Sayıları

Diğer yandan, sigortacılık faaliyetine aracılık etmek üzere kurulan ve TOBB Sigortacılık Genel Müdürlüğü'nde tutulan Levha'ya 16751 sigorta acentesinin kayıtlı olduğu tespit edilmiştir. BES'ne aracılık yapmak için 69251 BES aracı EGM'ye kayıtlıdır. Ülkemizde 2021 yılının son ayı verilerine göre, 164 Sigorta ve Reasürans Brokleri ruhsat alarak çalışma yapmaktadır. Sigortacılık sektöründe ülkemizde söz konusu dönemde 1857 Sigorta eksperti görev yapmakta olup bunların 1249'u gerçek, 608'i ise tüzel kişidir. Bunlara ilave olarak 3154 tarım eksperti faaliyette bulunmaktadır. Ayrıca 198 aktüer de sicile kayıtlı olup sektörde görev yapmaktadırlar SEDDK, (2021). Tablo 9'da son üç yıla ait şirket, aracı, ekspert ve personel sayılarına ilişkin bilgiler verilmiştir.

Tablo 8*Sektörde Faaliyet Gösteren Aktörler*

	2019	2020	2021
Toplam Şirket Sayıları	63	63	65
H D Sig. Şirketi	38	39	41
Hayat Sig. Şirketi	5	6	6
Emek. Şirketi	17	15	15
Reasürans Şirketi	3	3	3
Personel Sayıları	19 062	19 705	20 502
H D Sig. Şirketi	10 600	11 205	11 725
Hayat Sig. Şirketi	626	615	626
Emek. Şirketi	7 591	7 569	7 805
Reasürans Şirketi	245	316	346
Broker Sayıları	146	152	164
Sig Acente Sayıları	15 942	16 346	16 751
BES Aracı Sayıları	51 149	68 015	69 251
Eksper Sayıları	1 244	1 261	1 857
Tar. Eks. Sayıları	3 258	3 407	3 154

Kaynak: SEDDK, (2021)

İstihdam

SEDDK'nun (2021) hazırlamış olduğu rapora göre; Türkiye sigortacılık sektöründe 2021 son ayı verilerine göre toplamda 20502 kişi istihdam edilmektedir.

Tazminat / Hasar Ödemeleri

SEDDK'nun (2021) hazırlamış olduğu rapora göre; 2021 yılında 42,6 milyar TL'lik kısmı hayat dışı sigortalarda gerçekleşmek kaydıyla sigorta şirketlerince toplamda 47,2 milyar TL tazminat ödemesi yapılmıştır. Bu rakam 2020'ye göre %43 oranında artmıştır. Tablo 10'da Türkiye'de branş bazında ödenen tazminat son üç yılın kıyaslaması yapılarak verilmiştir.

Tablo 9**Branş Bazında Ödenen Tazminat**

(000 ₺)	2019	2020	2021
Hastalık / Sağlık	28.623.136	28.851.108	42.646.168
Kaz. Sigortaları	5.343.992	5.400.202	8.046.210
Kara A. Sigortaları	229.100	219.644	238.892
Raylı A. Sigortaları	5.605.060	5.821.444	9.486.605
Hava A. Sigortaları	458.403	311.090	297.755
Su A. Sigortaları	286.565	329.339	532.885
Nak. Sigortaları	374.669	366.768	528.578
Yan. ve Doğ. A. Sigortaları	3.420.412	2.906.073	4.194.871
Gen. Zar. Sigortaları	1.760.750	2.176.872	2.826.484
Kara A. Sor. Sigortaları	10.150.305	10.433.330	15.166.829
Hava A. Sor. Sigortaları	48.502	42.776	55.580
Su A. Sor. Sigortaları	7.490	18.972	13.563
Genel Sorumluluk	478.666	570.696	806.455
Kredi Sigortaları	147.442	73.454	42.576
Kef. Sigortaları	17.340	11.939	27.492
Fin. Kay. Sigortaları	293.120	165.492	379.121
Huk. Kor. Sigortaları	1.318	3.018	2.272
Hayat Sigortaları Branşı Toplamı	3.493.482	4.173.306	4.537.213
Toplam	32.116.618	33.024.414	47.183.381

Kaynak: SEDDK (2021)**2.6.3.2. Sigortacılık Alanında Faaliyet Gösteren Diğer Kurumların Faaliyetlerine İlişkin Genel Veriler*****Doğal Afet Sigortaları Kurumu (DASK)***

SEDDK (2021) tarafından hazırlanan faaliyet raporuna göre; Tablo 11’de görüleceği üzere, bölgeler bazında sigortalılık oranları; Marmara Bölgesinin %62,27, İç Anadolu Bölgesinin %48,59 ve Ege Bölgesinin 552,33 ile ilk üç sırada yer aldığı görülmektedir. Güney Doğu Anadolu Bölgesi %45,87 oranıyla son sırada yer almaktadır.

Tablo 10*Bölgeler Bazında Sigortalılık Oranı*

Bölgeler	Konut Sayısı	Sigortalı Konut Sayısı	Police Dağılımı (%)	Sigortalılık Oranı (%)
Marmara	6.840.000	4.259.450	40,44	62,27
İç Anadolu	3.780.000	1.836.575	17,44	48,59
Ege	2.970.000	1.554.330	14,76	52,33
Akdeniz	2.517.000	1.140.062	10,82	45,29
Karadeniz	1.933.000	824.813	7,83	42,67
Doğu Anadolu	868.000	400.973	3,81	46,20
Güney Doğu Anadolu	1.124.000	515.607	4,90	45,87
Toplam	20.32.000	10.531.810	100,00	52,57

Kaynak: SEDDK (2021)

Tablo 12’de görüldüğü üzere, ZDS poliçelerinin yıllar bazında karşılaştırılması verilmiştir. Buna göre; 2019 da 9.490.250 olan poliçe sayısı 2021’de 10.531.810 adete yükselmiştir.

Tablo 11*Police Adetleri / Prim Tutarı / Ödenen Tazminat Tutarı*

(000 ₺)	2019	2020	2021
Police Sayısı	9.490.250	9.992.102	10.531.810
Prim Üretimi	1.322.657	1.629.511	1.693.203
Ödenen Tazminat	16.631	489.107	461.992

Kaynak: SEDDK (2021)*Tarım Sigortaları Havuzu (TARSİM)*

Tablo 13’te yıllar itibarıyla devlet destekli tarım sigortası kapsamında poliçe adetleri, prim tutarları ve ödenen tazminatları (2020-2021) gösterilmiştir.

Tablo 12*2020 ve 2021 Yılı Prim ve Ödenen Tazminat Verileri*

Branş	2020			2021		
	Police Adedi	Prim Tutarı (000 ₺)	Ödenen Tazminat (000 ₺)	Police Adedi	Prim Tutarı (000 ₺)	Ödenen Tazminat (000 ₺)
Bitkisel Ürünler	1.952.825	1.880.771	921.146	2.147.758	2.594.923	1.849.530
Büyükbaş Hay. Hayat	181.773	906.679	324.457	241.012	1.370.398	477.015
Küçükbaş Hay. Hayat	57.244	202.495	72.964	80.526	395.158	127.685
Sera	34.252	178.417	70.078	37.608	281.506	95.183
Kümes Hayvanları	2.060	9.370	1.341	2.524	15.011	1.087
Arıcılık	7.347	10.392	2.198	8.142	9.997	2.699
Su Ürünleri	125	10.619	760	134	11.467	1.048
Toplam	2.235.626	3.198.743	1.392.945	2.517.704	4.678.459	2.554.247

Kaynak: SEDDK (2021)

Tablo 14’te ise, Tarım Sigortası yaptıran çiftçilerin, sigorta yaptırılan tarım alanlarının (dekar olarak) ve sigortası yapılan hayvan sayıları yer almaktadır.

Tablo 13

Sigortalı Sayısı ve Sigortalı Alan ve Hayvan Verileri

	2019	2020	2021
DD Tarım Sigortalısı	517.487	580.845	656.926
Sigortalı Tarım Alanı	26.149.859	26.878.406	28.798.222
Sigortalı Hayvan Sayısı	5.146.955	10.353.235	13.532.272

Kaynak: SEDDK (2021)

Tablo 15’te, Tarım Sigortası yaptıran çiftçilerin, sigorta yaptırılan tarım alanlarının (dekar olarak) ve sigortası yapılan hayvan sayılarının bölgeler bazında dağılımı yer verilmiştir.

Tablo 14

2021 Yılı Bölge Bazında Sigorta Verileri

Bölgeler	Sigortalı Çiftçi Sayısı	Sigortalı Tarım Alanı (da)	Sigortalı Hayvan Sayısı
Marmara B.	100.171	5.892.992	1.574.513
İç Anadolu B.	136.773	11.388.424	3.737.294
Ege B.	128.697	3.109.854	2.089.922
Akdeniz B.	79.608	1.996.464	1.453.766
Karadeniz B.	116.013	2.084.030	1.262.281
Doğu Anadolu B.	57.517	867.862	2.034.450
Güney D.A.B.	39.141	3.458.596	1.380.046
Toplam	656.926	28.798.222	13.532.272

Kaynak: SEDDK (2021)

Türkiye Motorlu Taşıt Bürosu

SEDDK (2021) tarafından hazırlanan rapora göre, Türkiye’de Yeşilkart sistemi prim üretimi ve ödenen tazminat tutarı son beş yıl karşılaştırılması yapılarak Tablo 16’da yer almaktadır.

Tablo 15

Yeşilkart Sistemi Prim Üretimi ve Ödenen Tazminat Tutarı

(000 €)	Prim Üretimi	Ödenen Tazminat
2017	29.005	18.060
2018	29.719	17.459
2019	30.966	16.731
2020	28.756	18.562
2021	34.709	17.537

Kaynak: SEDDK (2021)

Güvence Hesabı

SEDDK (2021) tarafından hazırlanan rapora göre; Türkiye’de Güvence Hesabı kapsamında son üç yıl bazında yapılan tazminat ödemeleri Tablo 17’de yer almaktadır.

Tablo 16

Güvence Hesabı Kapsamında Yapılan Tazminat Ödemeleri

(000 ₺)	2019	2020	2021
Trafik Sigortaları	312,868	211,985	248,313
Taşımacılık Mali Sorum. Sig.	1,911	1,454	2,799
Zorunlu Koltuk F.K. Sigortası	5,540	2,971	4,907
Tüpgaz Sorumluluk	88	793	10
Tehlikeli Maddeler Sorum.	922	587	570
Maden Ferdi Kaza	2,156	117	221
Hes. Dev. Şirketler için	92,870	96,730	63,585
Toplam	416,356	314,638	320,405

Kaynak: SEDDK (2021)

Sigorta Tahkim Komisyonu

SEDDK (2021) tarafından hazırlanan rapora göre; STK’na başvuruların nedenlerine göre dağılımı Tablo 18’de yer almaktadır. İlgili tablo incelendiğinde tazminatın ödenmemesi gerekçesiyle 2019’da komisyona başvuranların sayısı 89577 iken bu rakam 2021 sonunda 237620’ye ulaşmıştır. Tazminatın eksik ödenmesi gerekçesi ile başvuranların sayısı ise 2019’da 31227 iken bu rakam 2021’de 56852’ye çıkmıştır.

Tablo 17

Başvuruların Nedenlerine Göre Dağılımı

Başvuru Sebebi	2019	2020	2021
Tazminatın Ödenmemesi	89.577	95.898	237.620
Tazminatın Eksik Ödenmesi	31.227	32.980	56.852
Toplam	120.804	128.878	294.472

Kaynak: SEDDK (2021)

2.7. Sigorta Acentelerinin Temel Sorunları

Sigorta sektörü, sigorta acenteleri ve sigorta acentelerinin sorunları hakkında Türkiye’de çok fazla çalışma yapıldığı söylenemez. Günümüz itibariyle yaklaşık 100.000 kişiye istihdam sağlayan ve sayıları 16000’nin üzerinde olan sigorta acenteleri hakkında yeterince çalışma yapılmamış olması, bu alanda araştırma yapılmasını gerekli

kılmaktadır. İlgili alanda yapılan araştırmalar incelendiğinde son yirmi yılda sigorta acentelerinin sorunlarının ele alındığı çalışma sayısının oldukça az olduğu görülecektir. Yapılacak çalışmalarla sigorta sektörü ve sigorta acenteleri popülasyonu hakkında değerlendirmelerin mevcut ve gelecekte ortaya çıkacak sorunların belirlenmesi bu alanda yapılacak çözümlerle önerileri ile başta ülke ekonomisi olmak üzere sigorta acentelerine ve çalışanlarının çalışma barışlarına önemli katkılar sağlaması beklenmektedir.

Ömürbek ve Altın (2008) çalışmalarında, sigorta şirketlerinin faaliyete buldukları çevrelerde rekabet avantajı elde etmek ve müşterilerine daha kaliteli hizmet vermek için bilgi işlem teknolojilerinden faydalanmalarının önemine değinerek, Isparta ilindeki sigorta acentelerini kapsayan bir araştırma yapmışlardır. Çalışmaya göre, sigorta şirketleri ve bunların acentelerinin değişen çevresel şartlara göre kendilerini ayarladıklarını, hayatta kalabilmek ve faaliyetlerine devam edebilmek için başta internet uygulamaları ve dijital dönüşüm olmak üzere gereken yatırımların yapılması gerekliliği sonucuna varmışlardır. Aksi takdirde acentelerin bu değişimlere kendilerini uyarlayamadıklarında önemli sorunlarla kaşılaşacaklarını tespit etmişlerdir. Çalışmada Ayrıca bu yeni gelişmeler için sigorta sektöründe çalışanların niteliklerinin de geliştirilmesi gerekliliği üzerinde durulmuştur.

Kamilçelebi (2012), çalışmasında Türk Sigorta Sektörü'nün iç ve dış çevresinde karşılaşabileceği fırsatlar, üstünlükler, tehditler ve zayıflıkları (Swot Analizi) ele almıştır. Bu çalışmada sigorta sektörünün yabancı sermayeli şirketlerin girişiyle yapısının değiştiğini ileri sürmüş, Türkiye'de halihazırda bireylerin sigorta ürünlerine duydukları ihtiyacın henüz yeterli olmadığını ancak zamanla kişi başına düşen milli gelirin artmasıyla söz konusu ürünlere talebin artacağını zamanla sigorta sektörünün daha da büyüyerek birçok kişiye iş kapısı olabileceğini belirtmiştir. Yazar çalışmasında ülkede sigorta bilincinin yeterince gelişmemiş olmasından kaynaklanan sorunlar olabileceğini bundan dolayıda ülke vatandaşlarının sigorta bilinci konusunda gerek sosyal medya gerekse şirketlerin tanıtım kampanyaları ile bilgilendirilmesinin önemine işaret etmiştir. Konu hakkında bireylerin bilinçlendirilmesinin, sigortaya teşvik edilmesinin ve sektöre olan güvenin sağlanması gerektiği ifade edilmiştir. Diğer yandan Kamilçelebi (2012), sigortacılık eğitimine gereken önemin verilerek sektörün ihtiyaç duyduğu nitelikli eleman ihtiyacına dikkat çekmiştir. Sigortanın sadece bir iki branştan oluşmadığının anlatılması üzerinde durmuştur. Diğer yandan şirketlerin müşterilerine daha kaliteli hizmet vermesi için kalite ile ilgili alt yapıların kurulmasının önemine değinmiştir.

Tunay (2012) çalışmasında, Türkiye sigortacılık alanında çalışan sigorta aracılarının faaliyetleri esnasında karşılaşılabilecekleri haksız rekabet uygulamalarını ve bu araçları böyle davranmaya iten sebepleri incelemiştir. Tunay, sektörde şirketlerinin aracılığına soyunan kişi ve kurumların daha fazla satış yaparak pazara hâkim olma çabaları neticesinde, adil rekabet şartlarının kaybolduğunu bunun da önemli bir sorun olarak ortaya çıktığını ileri sürmüştür. Yazar çalışmasında ülkeye yabancı sigorta şirketlerinin girmesiyle oyunun kurallarını nispeten değiştiğini bunun için sigorta aracılarının birleşerek daha güçlü yapılar kurduklarını belirtmiştir. Yurt dışında çok örneği olmasına rağmen ülke içinde henüz böyle oluşumların yeterli düzeyde olmadığını vurgulamıştır. Tunay çalışmasında sadece ülkemizde değil diğer ülkelerde de sigorta aracılığı pazarına girişlerin kolay olduğunu bu konudaki sınırlamaların çok katı olmamasından kaynaklanan sorunların yaşandığını ifade etmiştir. Tunay çalışmasında yabancı şirketlerin rekabetin şartlarını değiştirme eğilimine girdikçe, sigorta aracıları pazarında rekabet yapısında hızlı bir bozulma beklenebileceğini ifade etmiştir.

Tunca (2013) çalışmasında AB ve Türk Sigorta Sektörü'ndeki sigorta aracılarını ilgilendiren 2002/92/EC sayılı yönerge hükümlerini değerlendirmiştir. Tunca çalışmasında anılan AB hükümlerinin Türkiye'de Ticaret Kanunu kapsamında yer alan sigorta hukukuna istenildiği şekilde aktarılıp gerekli değişikliklerin henüz gerçekleştirilmediğini halen idari ve hukuki alt yapıda birtakım eksikliklerin olduğunu ileri sürmüştür. Türkiye'deki sigorta şirketlerinin yabancı ülkelerdeki şirketler ile aynı sigorta pazarı içinde rekabet edebilmesinin önünde yer alan engellerin bir an önce kaldırılarak gerekli yasal düzenlemelerin bir an önce yapılmasının gerekliliğine işaret etmektedir. Türkiye'de hukuki açıdan sigorta aracılarını ilgilendiren mevzuatın incelendiğinde mevcut haliyle önemli eksikliklerin olduğunu tüm aracıları kapsayan yasal ve idari düzenlemelerin muhtemel sorunları ortadan kaldırabileceğini ileri sürmüştür.

Binbaşıoğlu ve Ünal (2013) çalışmalarında sigorta acentelerinin temsilcisi oldukları sigorta şirketlerine ilişkin görüşlerini araştırmışlardır. Yazarlar çalışmalarında sigorta şirketinin, öncelikle sadece satış hedeflerine odaklanmayıp acentenin ihtiyaç duyabileceği ve performansını artırılmasına yardımcı olabilecek başta eğitim olmak üzere her türlü desteği vermesinin önemine değinmiştir. Ayrıca çalışmada şirketlerin kendilerine bağlı acentelerin performansları değerlendirerek olumlu olumsuz sonuçların muhtemel nedenlerini araştırıp acenteleri için gereken tedbirlerin alınmasının acentelerin gelişimine katkı sağlayacağını belirtmişlerdir. Yazarlar çalışmalarında son olarak

acentelerinin günün değişen şartlarına göre ihtiyaç duyabilecekleri teknolojik alt yapılarının desteklenmesinin ve acenteler için sürekli yenileme eğitimlerinin gerekliliğini öne sürerek acentelerin bu konuda desteklenmesinin önemini ileri sürülmüştür.

Sigorta sektöründe yaşanan sorunlarla ilgili olarak Yıldırım (2015) tarafından bir çalışma yapılmıştır. Bu çalışmada, Türkiye’de sigorta sektöründe yaşanan sigorta suistimalleri ve ahlaki tehlike konusu ele alınmıştır. Sigortacılık sektöründe meydana gelen suistimler ve sigortalıların sigortaya konu olan mallarına yönelik özensiz davranışları ahlaki tehlike olarak tanımlanmaktadır. Sigorta suistimalleri sonucu artan hasarlar sigorta şirketlerini mali açıdan etkilediği, meydana gelen bu hasarların poliçe fiyatlarına artış olarak yansıdığı ve bunun sonucunda hem sigorta şirketlerinin hem de dürüst sigortalıların bu durumdan etkilendikleri tespit edilmiştir.

Çakar ve Yıldırım da (2015) çalışmalarında, Türkiye’deki sigorta acentelerinin sorunlarını tespit etmeye çalışmışlardır. Yazarlar sigorta acentelerinin sorunlarını tespit etmek amacıyla Çorum ilinde 49 sigorta acentesini kapsayan bir çalışma yapmışlardır. Bu çalışmaya göre, sigorta acentelerinin en önemli sorunlarından birincisinin “rekabet” olduğu tespit edilmiştir. Çalışmaya göre, sigorta acentelerinin bankalar ile sigortacılık faaliyetlerinden dolayı haksız rekabet ile karşı karşıya kaldıkları ileri sürülmüştür. Diğer taraftan serbest tarife rejiminden dolayı sigorta şirketleri arasındaki rekabet nedeniyle sigorta acentelerinin kendi aralarında da haksız rekabet ile karşılaştıkları tespit edilmiştir. Aynı zamanda sigorta şirketlerinin hasar ödemelerini tam zamanında ve gerektiği gibi yapmamalarının sigorta acentelerini müşteriler karşısında zor duruma düşürdüğü de tespit edilmiştir. Çalışmada ayrıca komisyonların son dönemlerde düşürülmesinin sigorta acentelerini kazanç kaybına uğrattığı da belirtilmektedir. Çalışmada elde edilen bir diğer husus da sigorta acenteleri mevcut yasal düzenlemelerin kendi aleyhlerine olduğunu düşünmeleri olduğudur.

Koç (2015) çalışmasında, sigorta sektöründe sigorta şirketleri ve tüketiciler arasındaki ilişkinin diğer sektörlere nazaran daha fazla oranda güvene bağlı olduğunu belirterek, sigorta şirketleri ile müşteriler arasındaki güven konusunu incelemiştir. Sigorta şirketi ile tüketiciler arasında güvenin istenilen düzeyde oluşabilmesi için en önemli unsurlardan birisi olan sigorta şirketinin çevresindeki itibarı olduğunu belirtmiştir. Koç, çalışmasında sigortacılığın risk temelli bir ürün olması hasebiyle tüketicilerin öncelikle güven duyabilecekleri şirketleri tercih ettiğini vurgulamıştır. Yazar çalışmasından şirketlerin

kurumsal itibarlarını güçlendirdiklerinde de faaliyette buldukları pazarda müşteri güvenini daha fazla kazanıp işlerinin kolaylaşacağını ileri sürmektedir.

Yurdakul ve Dalkılıç (2016) çalışmalarında sigortacılık sektöründe dijital sigortacılık ve geleceği hakkında gelişmeleri değerlendirmişlerdir. Özellikle sigorta pazarlaması hakkında dijital sigortacılığın önemli bir husus olarak ortaya çıktığı ifade edilmiştir. İnsanların sosyal medya kullanımı, internet kullanımının artması, internetten hizmet almanın kolaylaşması gibi gelişmelerin kişilerin satın alma davranışlarında önemli değişikliklere neden olduğu ifade edilerek, sigortacılık sektörünün de bu gelişmeler karşısında dijital uygulamalara yöneldiği ileri sürülmüştür. Sigorta şirketlerinin dijital uygulamalara yatırım yapmakta ve dijital gelişmelere ayak uydurması, müşterilere ait her türlü bilgiye ulaşmalarının müşterilere çapraz satış yapılması, müşterilerine hızlı ve pratik çözümler sunulmasının önemi ileri sürülmektedir. Çalışmada ayrıca, bu dijital sistemler üzerinden sigorta şirketlerinin müşterilerinin bilgilerini kullanarak önemli tarihlerin hatırlatılmasını sağlayarak çeşitli poliçe tekliflerini sunabildikleri, ayrıca hasar yönetimi gibi durumlarda işlemlerin daha hızlı yapılmasının önemine değinilmiştir.

Özdoğru ve Çetin de (2017), yaptıkları araştırmada Türkiye'deki Sigorta Sektöründe yaşanan sorunları incelemişlerdir. Türkiye'de özel sigorta bilincinin halk arasında yeterince gelişmemiş olması, sigortanın gereksiz bir harcama kapısı olduğu ve sigorta eğitiminin yetersizliğinin Türkiye'de sigortacılığın istenilen düzeyde gelişmemesine neden olduğu ifade edilmiştir. Sigorta şirketlerinin oluşan hasarların ödenmesinde zamanında ve gerektiği şekilde davranmaması nedeniyle halkın sektöre olan güvenini azalttığı ve sigorta bilincinin azalmasında önemli payı olduğunu belirtilmiştir. Türkiye'de sigorta sektöründe günün şartlarına göre yeniden yapılandırılması için gerekli çalışmaların bir an önce hayata geçirilmesi ve sektörde faaliyette bulunan tüm kuruluşlar için iç ve dış denetim sistemlerinin kurulmasının önemli olduğu vurgulanmıştır.

Akpınar (2017), yapmış olduğu çalışmada sigorta acentelerinin neredeyse vazgeçilemeyecek önemine değinmiştir. Yazar çalışmada sigorta acentelerinin sigorta aracıları içerisindeki önemli yerini vurgulayarak açıklamaya çalışmıştır. Akpınar, sigorta sektöründe en önemli dağıtım kanalının acenteler olduğunu ve acentelerin gelecek yıllarda da sektör açısından vazgeçilmez konumunda olacağını ileri sürmektedir. Bundan dolayı da acentelerin bağlı oldukları sigorta şirketlerine ve hizmet verdikleri müşterilerine karşı da önemli yükümlülükleri bulunduğunu hatırlatarak, acentelerin kendilerini sürekli geliştirmek zorunda olduklarını belirtmiştir. Akpınar, acentelerin

müşteri memnuniyetine azami özen göstermelerini bunun için de başta teknolojik yapılanmalar olmak üzere her alanda kendisini yenilemelerinin şart ve gerekli olduğunu belirtmiştir. Ancak bu şekilde acentelerin güçlenerek büyüüp gelişebileceğini gelecekte de bu acentelerin avantajlı olabileceğini ifade etmiştir.

Karaman (2018) çalışmasında, Antalya-Alanya ilçesinde faaliyet gösteren 50 sigorta acentesini kapsayan bir çalışma yapmıştır. Bu çalışmada acente sahiplerinin ifadelerinden elde edilen sonuçlara göre, acentelerin sorunların dokuz ana başlıkta toplanmıştır. Bunlar, bilinçli olmak, etik davranmak, ekonomik olmak, güçlü insan kaynaklarına sahip olmak, hukuki ve yasal düzenlemelere uymak, ürün ve pazarlama bilgilerine hâkim olmak, etkili rekabet şartlarını bilmek ve uygulamak ve son olarak da güvenilir olmak şeklinde sıralanmaktadır. Karaman'a göre, Türk Sigortacılık Sektörü'nde toplumun sigortacılık konusunda yeterli düzeyde bilgisinin olmaması, müşterilerin gerektiği şekilde aydınlatılmaması, müşterilerin de satın alma davranışlarında çeşitli suistimallere meyilli olması, haksız rekabet, komisyonların düşürülmesi, tahsilatta oluşan sıkıntılar, insan kaynakları sorunları, sigortacılık sektörünün hukuki ve yasal sorunları en önemli sorunlar olarak sıralanmıştır. Ardından sigorta acentelerinin denetiminde eksikliklerin olması, sektöre giriş şartlarının kolay olması, sigorta işletmelerinin başarılması zor hedeflerle acenteleri zorlaması karşılaşılan en önemli sorunlar olarak ifade edilmiştir.

Çetin ve Alpay (2019) çalışmalarında, Türkiye'de sigorta sektöründe karşılaşılan "sigorta hileleri"ni incelemişlerdir. Araştırmacılar çalışmalarında sigorta konusunda karşılaşılan hileli davranışlar nedeniyle haksız yere yapılan tazminat ödemelerinin diğer dürüst sigortalara haksızlık olduğunu belirtmişlerdir. Bu tür hileli yani yasa dışı davranışlar nedeniyle sigorta şirketlerinin yok yere ek maliyetlere katlandıkları ifade edilmiştir. Diğer taraftan da bu tür olayların sigorta maliyetlerinin artırdığı ve sigorta sektörünün mali gücünü de zayıflatmakta olduğu ileri sürülmektedir. Sonuç olarak bu yaşanan durumun ülkede sigorta sistemine duyulan güveni olumsuz etkilediği ve tüm sigorta sistemine zarar verdiği tespit edilmiştir.

Kotan (2020) çalışmasında, Erzurum'da sigorta acentelerini kapsayan bir araştırma yapmıştır. Yapılan çalışmada sigortacılık sektörünün her yönüyle hızlı bir değişim sürecinde yer aldığını ve bu durumda sigorta acentelerinin de yaşanan çevresel değişimlere ayak uydurmasının gerekliliği ele alınmıştır. Yazar çalışmasında bir anlamda sigorta acenteleri için bir SWOT analiz yaparak, acentelerin içinde buldukları şartları ve gelecekte kendilerini bekleyen fırsat ve tehditleri açıklamaya çalışmıştır. Kotan

alışmasında bugün ve gelecekte sektörde rekabetin ve rekabet şartlarının ağırlaşacağını belirterek şimdiden alınması gereken önlemleri sıralamıştır. Bunun için öncelikle acentelerin bilgi birikimlerini arttırarak dijital sistemlere kendilerini hazırlamalarını önermiştir.

BÖLÜM 3. ÖRGÜTSEL EKOLOJİ KURAMI BAĞLAMINDA

SİGORTA ACENTELERİNİN YAŞAMSALLIĞININ

İNCELENMESİ: ÇOKLU DURUM ÇALIŞMASI YÖNTEMİ

Bu bölümde, araştırma prosedürü hakkında bilgiler verilmiştir. Bu bölüm, araştırmanın amacı ve bu amaç kapsamında belirlenmiş olan sorular, araştırmanın tasarımı, araştırmacının rolü, katılımcıların seçimi, araştırmanın araçları, veri toplama prosedürü, verilerin analizi, geçerlilik ve güvenilirlik gibi çalışmanın yöntem bilimsel tercihinin kapsamlı tanıtımı ve sahada gerçekleştirilen araştırmadan temin edilen verilerin analizlerini açıklayacak şekilde hazırlanmıştır.

3.1. Çalışmanın Amacı ve Araştırma Soruları

ÖEK hakkında yapılan çalışmalar incelendiğinde, analizlerle popülasyonda yer alan örgütler için örgütsel hayatta kalma oranlarına ilişkin bazı içgörüler sağlayabilmesine olanak sağlarken, bir örgütün başarısız olmasına veya başarılı olmasına neden olan süreçler hakkında çok az veri ortaya koyması, kurama getirilen önemli bir eleştiri olarak tespit edilmiştir. Bundan dolayı yapılan çalışmada bu alandaki boşluğun doldurulmasına bir katkı yapılması hedeflenmiştir.

Bu çalışmanın amacı, *örgütlerin kurulma ve kapanma oranlarını inceleyen ÖEK kapsamında sigorta acenteleri popülasyonu içinde yer alan acentelerin yenilik, ergenlik ve olgunluk dönemlerinde yaşamsallıklarına etki eden faktörleri tespit etmek ve bunlarla olan etkileşimlerini anlamak ve bu faktörlerin acentelerin ömürleri üzerindeki etkilerini belirlemektir.* Başka bir ifade ile söz konusu dönemlerde popülasyon içerisinde yer alan acentelerin “nasıl hayatta kaldıkları ve nasıl yaşamlarını sona erdirdikleri” konusunda tespitler yaparak acentelerin daha uzun süre faaliyetlerine devam etmelerini sağlayacak hususları belirlemektir. Bu amaç doğrultusunda belirlenmiş temel araştırma sorusu; *“Popülasyon içinde yer alan sigorta acentelerinin yenilik, ergenlik ve olgunluk dönemlerinde yaşamsallıklarına etki eden faktörler ve kaynakları nelerdir?”* olarak belirlenmiştir. Buna bağlı alt araştırma soruları aşağıda verilmiştir. Popülasyon içinde yer alan sigorta acenteleri;

1.Nasıl hayatta kalırlar ve yaşamları nasıl sona erer?

2. *Popülasyon üyeleri arasındaki etkileşimlerin, sigorta acentelerinin hayatta kalmaları ve popülasyondan çıkmaları üzerindeki etkileri nelerdir?*

3. *Başarılı ve uzun ömürlü sigorta acentelerini diğer acentelerden farklı kılan faktörler nelerdir?*

Araştırma İçin Sigorta Acenteleri Popülasyonunun Seçilme Gerekçeleri

1. Bu çalışmada sigorta sektöründe faaliyet gösteren ve günümüz itibariyle azımsanmayacak kadar çok olan sigorta acentelerinin *yaşamsallıklarına etki eden faktörler ve kaynakları* tespit edilmesi amaçlanmıştır. “Örgütsel uzun ömürlülük” anlamında kurumsal güçlü sigorta acentelerinin oluşturulması AB Tek Tığorta Piyasası için ülkemiz sigorta acentelerine önemli kazanımlar sağlaması amacıyla yapılan bu çalışmanın ÖEK bağlamında ele alınması konunun içeriği bakımından uyumlu görülmüştür.

2. ÖEK ile ilgili olabilecek araştırmaların ülkemizde henüz istenilen seviyede olmamasından dolayı, ilgili alana katkı yapılması düşünülmüştür.

3. Örgüt-çevre ilişkileri üzerine yapılan çoğu karşılaştırmalı araştırma, örgütlerin çevrelerini iyi belirleyemedikleri ve iyi ölçemediklerine dikkat çekmektedir. Çoğu büyük firmanın çevresi belirsiz sınırlara sahiptir. Sigorta endüstrisi gibi ulusal ekonomileri kapsayan ve genellikle ulusal sınırları aşan sigorta şirketleri, basit ekolojik analiz için iyi adaylar değildir. Bununla birlikte, sigorta acenteleri tipik olarak sermaye, emek, üretim faktörleri ve özellikle tüketiciler için yerel ortamlara bağımlıdır. Bu tür yerelleştirilmiş bağımlılık, ilgili çevresel varyasyonları incelemeyi olanaklı kılmaktadır.

4. Örgütsel doğum ve ölüm oranları büyük ölçüde değiştiğinden, benzer ortamlarla karşı karşıya kalan büyük popülasyonları incelemek gerekir. Oysa sigorta acenteleri, bir popülasyon oluşturma kabiliyetinden dolayı her ilde bulunmakta ve bu nedenle, çevresel değişikliklerin bu popülasyon üzerindeki etkilerinin dağılımlarını tahmin etmek mümkün hale gelebilmektedir.

5. Sigorta acenteleri Türkiye'nin her şehrinde ve hemen hemen bütün ilçelerinde bulunmaktadır. Bu yönüyle çevresel değişimlerin etkilerinin ampirik olarak ayırt edilebilmesi için iyi bir ortam sağlamaktadır.

6.Sigorta acentelerinin çeşitli biçimleri veya stratejileri vardır. Örneğin, gerçek kişi sigorta acenteleri, tüzel kişi sigorta acenteleri, e-sigortacılık acenteleri kolaylıkla tanımlanabilir. Popülasyon içinde yer alan üyelerin net olarak tanımlamaları yapılabilir.

7.Sigorta acenteleri, ÖEK’nda bahsi geçen demografik özelliklere en uygun olabilecek yapıda olduğu düşünülmüştür.

8. Sigorta acentelerinin Türkiye’de her il bazında Ticaret ve Sanayi Odaları bünyesinde listelerini eksiksiz olarak bulmak kolay olması sigorta acentelerini örnekleme için uygun bir evren sağlar.

Yukarıda açıklanmış olan gerekçelerden dolayı, sigorta acentelerinin bir popülasyon olarak tanımlanmasına ve araştırma konusu olarak seçilmesine olanak sağlamaktadır.

3.1.1. Araştırmanın Yöntemi ve Tasarımı

Nitel araştırmalarda, “nasıl ve neden soruları felsefi bakış açısıyla ağırlıklı olarak kullanılan” temel sorulardır (Creswell ve Clark, 2007, s. 19). Bu araştırmada yukarıdaki söz konusu sorulara cevap verebilmek için “*Çoklu Durum Çalışması*” deseni kullanılmıştır. Çünkü yapılan bu araştırma keşifsel ve tümevarımsal bir araştırma protokolünü içermektedir (Bryman, 2016; Creswell, 2014). Yorumlayıcı çalışmalarda, araştırmacı, birden çok kaynaktan ve farklı bakış açılarına sahip olabilecek ve doğal ortamlarda konumlanmış birden çok katılımcıdan veri toplar. Ayrıca araştırmacı, seçilmiş acentelerle görüşerek ve onları doğal ortamlarında gözlemleyerek gerçeklerin bütünsel bir resmini çizmeyi amaçlamıştır. Bu nedenle araştırmada Doğu Marmara Bölgesindeki illerde yer alan 40 sigorta acentesi ile yarı yapılandırılmış mülakat soruları ile birden fazla görüşme ve işyerlerinde periyodik gözlemler yaparak ayrıntılı ve derinlemesine veriler sağlanmış ve analiz edilmiştir.

3.1.2. Çoklu Durum Çalışması Yöntemi

Durum Çalışması, bir sürecin, bir olayın, bir topluluğun, bir organizasyonun zaman ve mekanla sınırlı bir sosyal bağlamda veya sistemde doğal bir ortamda ayrıntılı olarak incelenmesi ile gerçekleştirilir (Gay vd., 1996; Gobo, 2008; Yin, 2009). Patton’a göre (1987) durum; bir kişi, bir olay, bir program, bir zaman dilimi, kritik bir olay veya bir topluluk olabilir. Benzer bir şekilde, Stake (1995) durumu “sınırlı bağlamda belirli, karmaşık, işleyen bir şey” olarak tanımlar.

Durum Çalışması, karmaşık bir sosyal fenomenin, olayın veya sürecin nasıl veya neden meydana geldiğini ve bunun yanı sıra uygulanmasını ve ne kadar başarılı olduğunu açıklamak için uygundur (Gay vd., 1996; Yin, 2009). Dahası bu çalışmalarda olası veri noktaları arasından seçim yapmayı gerektirdiği gibi çeşitli veri toplama yöntemlerini de içermesi bakımından metodolojiyi bilgilendiren teorik bir çerçeve ile zenginleştirilmiştir (Gobo, 2008; Yin, 2009). Wilson (1979) durum çalışmasını, “*belirli bir zaman diliminde ortaya çıkan niteliksel, karmaşık ve kapsamlı terimlerle tanımlanmaya ve analiz edilmeye çalışılan*” bir süreç olarak tanımlar (s. 448). Gall ve diğerlerine göre (1996) durum çalışmalarının amacı; “bir fenomeni (örneğin olay, kişi, program, vb.) zengin bir şekilde tanımlamak, açıklamak veya değerlendirmektir” (s. 549).

Durum çalışmasında araştırma problemiyle ilgili çeşitli yönleri anlamak, veri toplamak için gerçek yaşam bağlamında eylemlere veya olgulara ilişkin bir veya birden fazla durum seçilir (Merriam, 1998). Durum çalışmasının amacı “*dünyayı temsil etmek değil, vakayı temsil etmektir*” (Merriam, 1998, s. 245). Yin’e göre (1994: 1) durum çalışmaları araştırma sürecinde “nasıl” ve “neden” sorularıyla, araştırmacıların olaylar üzerinde çok az kontrolü olduğunda ve odak çağdaş bir fenomen olduğunda tercih edilmelidir. Durum çalışmasında “tek bir kişi, program, olay, süreç, kurum, kuruluş, sosyal grup veya olgu, uygun veri toplama araçlarının bir kombinasyonu kullanılarak belirli bir zaman çerçevesi içinde araştırılmakla birlikte bütünsel tanımlama ve açıklamaya odaklanılır” (Merriam, 1998, s. 29).

Çoklu Durum Çalışması, “verileri kategoriler halinde organize eden ve kategoriler arasındaki örüntüleri (ilişkileri) tanımlayan tümevarımsal bir süreç olarak nitel araştırma paradigmasında sıklıkla uygulanmaktadır” (McMillan ve Schumacher, 1993, s. 479). Creswell’e göre (1998) “nitel araştırma; sosyal veya insani bir sorunu araştıran farklı metodolojik araştırma geleneklerine dayanan bir anlama ve sorgulama sürecidir” (s. 15). Creswell (1998) çoklu durum çalışmasında araştırmacının karmaşık, bütünsel bir resim oluşturduğunu vurgulamaktadır. Bunun yanında araştırmacı kelimeleri, raporları, bilgi verenlerin ayrıntılı görüşlerini analiz ederek çalışmayı doğal ortamında yürüttüğünden durum çalışması, diğer yöntemlerden farklıdır (Creswell, 1998).

Çoklu Durum Çalışmaları, “tek durum çalışmalarına kıyasla, araştırmacının durumlar içindeki ve vakalar arasındaki farklılıkları keşfetmesini sağlar ve amaç, bulguları vakalar arasında tekrarlamaktır” (Stake, 1994, s. 245). Karşılaştırmalar yapılacak olması nedeniyle hayati önem taşımaktadır. Araştırmacının vakalar arasında benzer veya bir

teoriye dayalı zıt sonuçları tahmin etmesi için vakalar dikkatlice seçilmelidir (Yin, 2003). Gerçekten de Merriam'a (1998) göre, birden fazla durum seçmek "...bulgularınızın dış geçerliliğini veya genellenebilirliğini artırmak için ortak bir stratejidir" (s. 40). Bu da araştırmacının elde ettiği bulguları ve durumları birbiriyle ilişkilendirerek tekrar etmesini mümkün kılar (Creswell ve Clark, 2007). Ayrıca, *Çoklu Durum Çalışmaları* birden fazla vakanın kullanılmasını, araştırmanın kapsamını ve serbestlik derecelerini artırmaktadır (Miles ve Huberman 1984; Patton, 1990).

Sigorta acentelerinin popülasyon içerisindeki durumlarını anlayabilmek için araştırmacı kısmen de olsa *Etnografik Araştırma Yönteminden de* faydalanmıştır. Araştırmacı seçilmiş sigorta acentelerinde belirli sürelerde bulunarak gözlemler yapmıştır. Acente çalışanları ile günlük olağan çalışma ortamlarında bulunmuş ve rutin iş süreçlerinde karşılaşılan doğal durumları tespit etmeye çalışmıştır. Bilindiği üzere, *Etnografik Araştırma* öncelikle katılımcıların doğal ortamlarında gözlemlenmesini (Gobo, 2008), kültürlerini incelemeyi ve onu zengin ayrıntılarla tanımlamayı içermektedir (Gay vd., 1996). Bir araştırmacı, katılımcıları ve etkileşimlerini bütünsel olarak tanımlamaya çalışır. "Etnografik araştırma, bütünsel tanımlama ile katılımcılar tarafından üretilen şeylerin incelenmesini içermektedir" (Gay vd., 1996, s. 404). Hine (2017), insanlar aynı fiziksel alanda değilken etkileşimleri gözlemlenmenin zor olabileceğini kabul etmektedir. Ancak, geçerli ve güvenilir araştırmaların bir parçası olarak etnografik çalışmalarda aynı ortamlardaki etkileşimlerin gözlemlenebileceğini ve eğer insanlar bunu yaparsa, bu onu etnografya için meşru bir odak haline getirmek için yeterli olabileceği belirtilmektedir. Bu tür çalışmalarda temel görev, ilgili insanlar tarafından hangi araç kullanılırsa kullanılsın, "*hayatın nasıl yaşandığını ve ilişkilerin nasıl oynandığını keşfetmektir*" şeklinde açıklanmaktadır (Hine, 2017, s. 22).

3.1.3. Yöntemin Önemi ve Seçilme Gerekçeleri

Sigorta acenteleri popülasyonu içinde yer sigorta acentelerinin *ÖEK* çerçevesinde bir bütün olarak ve kapsamlı şekilde derinlemesine incelenmesinde en uygun yöntemin durum çalışması olacağı düşünülmüştür. Durum çalışmaları, araştırmada betimleyici ya da açıklayıcı sorularla kurgulandığında ya da olaylarla ilgili birincil bilgi üretmek için en uygun desenlerden biri olarak değerlendirilebilir. *Çoklu Durum Çalışmaları* da ele alınan durumlarla ilgili neden-sonuç ilişkilerine dair bütüncül bakış açısıyla durumun ilişkilerini ortaya koyma olanağı verir. Bu yönüyle, sigorta acentelerinin *yenilik, ergenlik ve*

olgunluk dönemlerinin incelenmesinde ve sürecin değerlendirilmesinde bu yöntemin gerekli ve yeterli olduğu söylenebilir (Leymun vd., 2017). Çünkü, Yin (2003) bu yöntemle gerçek hayattaki olgular ile ve bunların karakteristik özellikleri hakkında, bütünsel ve kapsamlı bilgilerin edinmesini kolaylaştırdığının önemine değinmektedir. Ayrıca; araştırma yapan kişinin sigorta acenteleri popülasyonu hakkında gerçekleşebilecek birtakım davranışlarla ilgili kontrolünün olmamasından ve güncel olaylara odaklanması bu yöntemin seçilmesinde önemli rol oynamıştır (Yin, 2003). Popülasyon içindeki söz konusu yaşam evrelerinde hayatta kalmayı başarabilen acenteler açısından *hayatta kalma becerilerini ya da yaşamsallıklarına etki edebilecek faktörleri* incelemek, sınırlı sayıda durumlara odaklanmak suretiyle mümkün olabilir. Diğer taraftan, uzun ömürlü acentelerle ilgili literatürde neredeyse yok denecek kadar az çalışma olduğu için, araştırmanın keşifsel bir yapısının olacağını da ortaya koymaktadır. Yin (2003) keşifsel özellikteki çalışmaların araştırma deseninin *Çoklu Durum Çalışmaları* olabileceğini ileri sürmektedir. Zira, Altunışık ve diğerleri de (2007), örgütlerin süreçlerinin anlaşılması için durum çalışmaları yöntemlerinin en uygun yöntemlerden birisi olduğunu belirtmiştir. Yazarlar, araştırmacının farklı verilerden yararlanarak, belirli süreler içinde bilgileri elde ederek, örgütlerdeki meydana gelebilecek etkileşimleri keşifsel bir nitelikte ve derinlemesine anlaması için önemli fırsatlar yakalayabileceğini ifade etmişlerdir.

3.2. Araştırmanın Tasarımı ve Yürütülmesi

Bu araştırma, tek bir durum çalışmasının farklı aşamalarını temsil eden bir pilot ve *Çoklu Durum Çalışmasından* oluşan bir ana çalışmayı içermekte olup (Yin, 2009) analiz birimleri Tablo 21’de sunulmuştur. Bu yönüyle, araştırmada önce *sigorta acentelerinin yenilik, ergenlik ve olgunluk dönemlerinde karşılaştıkları yaşamsallıklarına etki eden faktörler ve kaynaklarını* tespiti amacıyla pilot çalışmada kısmen keşfedici kısmen betimleyici bir *Durum Çalışması* yapılmıştır (Yin, 2009). Keşfedici durum çalışması, daha ileri araştırmalar için araştırma soruları ve yöntemleri geliştirmeyi amaçladığı için bir araştırma projesinin tasarlanmasında kullanılan çalışmadır (Yin, 2009). Betimleyici durum çalışmaları, bir durumu (olay, olgu vb.) belirli bir bağlamda doğal bir ortamda betimlemeyi amaçlar (Yin, 2009). Pilot uygulama, araştırma tasarımını iyileştirmek ve incelenecek sigorta acentelerinin *yenilik, ergenlik ve olgunluk* dönemlerinde karşılaştıkları yaşamsal faktörler ve kaynaklarını tespiti amacıyla bir anlamda keşif

amaçlıdır. Bu inceleme, derinlemesine bir analiz olarak değil, ana çalışmada gerekli olan süreçlere ilişkin bir tanımlama aracı olarak düşünülmüştür.

3.2.1. Pilot ve Ana Çalışmanın Yürütülmesi

Pilot çalışmada Sakarya ve Kocaeli illerinden seçilmiş ikişer sigorta acentesinin çalışma ortamlarında tam gün bulunularak, işleyiş ve süreçlere dair gözlemler yapılmış, müşteriler, acente sahibi ve çalışanlar ile görüşülmüştür. Elde edilen veriler doğrultusunda yapılacak olan *Çoklu Durum Çalışması* tasarımı ve mülakat soruları hazırlanmıştır. Yapılan hazırlıklar hakkında Yönetim ve Organizasyon konusunda uzman 2 Profesör ve 2 Doktor Öğretim Üyesinden görüşler alınmıştır. Yapılan değerlendirmeler sonucunda ana çalışmanın tasarımı hakkında son düzeltmeler yapıp, mülakat soruları ve çalışma yapılacak popülasyon üyesi acenteler belirlenmiştir.

3.2.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklem Yöntemi

Araştırmanın evreni Türkiye'deki *Sigorta Acenteleri Popülasyonu* içerisinde yer alan 2021 sonu itibariye 16.751 sigorta acentesidir. Yenilik, ergenlik ve olgunluk dönemlerinde sigorta acentelerinin ömürlerine etki eden ve acentelerin hayatta kalma başarısını etkileyen faktörlerin belirlenmesine yönelik olarak gerçekleştirilen çalışmanın kapsamı, Doğu Marmara Bölgesinde yer alan sigorta acenteleri ile sınırlandırılmıştır.

Araştırmanın örnekleme, Doğu Marmara Bölgesinde yer alan illerde sırasıyla Tablo 19'da görüleceği üzere Kocaeli'nde 344, Sakarya'da 160, Bolu'da 62, Düzce'de 62 ve Yalova'da 52 olmak üzere toplamda 680 sigorta acentesinden oluşmaktadır. Sigorta Acenteleri Popülasyonunun ülke genelinde böylesine geniş bir coğrafyaya yayılmış ve sayısının çok olmasından dolayı, öngörülen çalışma süresi kısıtları altında çalışmanın sadece Doğu Marmara Bölgesindeki illerle sınırlandırılmasını zorunlu kılmıştır.

Araştırmanın analiz birimi ise, söz konusu bölgedeki sigorta acenteleri içerisinde ***kasıtlı ve amaçlı örneklem*** yöntemiyle seçilmiş 40 sigorta acentesinden oluşmaktadır. Araştırmada, öncelikle, 40 sigorta acentesi örnekleme dahilindeki acente sahipleri ile acentelerin çalışma ortamlarında gözlemler yapılarak birebir yarı yapılandırılmış mülakatlar gerçekleştirilmiştir.

Araştırma soruları, acentelerin Ekolojik Kuram'da bahsedilen demografik süreçlerden olan *yenilik, ergenlik ve olgunluk dönemlerinde karşılaştıkları yaşamsallıklarına etki eden faktörler ve kaynaklarını* tespit etmeye yönelik hazırlanmıştır. Bunun yanında

acentelerin bu sorunlarla nasıl baş ettikleri, yaşamsal sorunların ömürlerine olan etkileri ve etkileşimde ilgili faktörlerin etkisi ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır.

3.2.3. Mülakat Sorularının Belirlenmesi

Nitel bir araştırma ilerledikçe, araştırmacının katılımcıları, bulguları, bağlamı, fenomeni ve vakayı anlaması ve yorumlaması gelişerek derinleşmektedir (Bryman, 2016; Creswell, 2014; Gay vd., 2009). Bu derinleşme ile, yinelemeli bir sorgulama, veri toplama ve analiz süreciyle sonuçlanan yeni sorular ortaya çıkmaktadır (Creswell, 2014). Yapılan çalışmada da buna benzer durumlar ortaya çıkmıştır. Araştırmada kullanılacak sorularının açık bir biçimde ifade edilmesi, araştırmayla nelerin amaçladığı ve hangi noktaya ulaşıldığının tespit edilmesiyle birlikte araştırmacılara kılavuz olma açısından önem arz etmektedir. Yapılacak bir çalışma incelenip analiz edilirken “ana hatlarıyla öncelikli olarak çalışma sonuçlarıyla, araştırmada yeralan soruların ile uyum derecesine bakılmaktadır” (Altunışık vd., 2007, s. 34).

Bilindiği üzere nitel araştırmalarda, felsefi bakış açısıyla *nasıl ve neden* sorunsalına odaklanılır (Creswell, 2007). Nitel araştırmalarda en mühim olan temel sorular; “*kim, ne, nerede, nasıl ve neden*” dir. “*Ne*” sorusu gerekli olmakla birlikte, durum çalışmaları için en uygun olan sorular; “*nasıl*” ve “*neden*” sorularıdır (Yıldırım ve Şimşek, 1999). Bir başka ifade ile araştırma sorularıyla, çalışılması hedeflenen durumları kendiliğinden ortaya çıkartmak temel amaç olduğundan yani araştırmacının doğal çerçevesini belirlediğinden, soruların neler olacağını da yönlendirmiş olacaktır. Bir örnek olayı, her yönüyle inceleyip ele almak çok da mümkün değildir. Bu yüzden mülakatta kullanılacak soruların da belirlenmiş amaca uygun olacak şekilde tasarlanmasına azami derecede dikkat edilmiştir. Bundan dolayı, araştırmacının ilk aşaması mülakatta kullanılacak soruları tasarlamak ve hazırlamak olmalıdır.

Bu süreçte mülakatta hangi soruların kullanılacağı kadar hangilerinin kullanılmayacağı da önemli bir husustur. Çünkü durum çalışmalarında, araştırmacının sınırlarının nereden başlayıp nerede bittiğinin belirlenmesi de oldukça önemlidir. Bundan dolayı araştırmacılar, “araştırılacak durumun bir sınırını çizebilmelidirler” (Dil, 2013, s. 78). Bu amaç doğrultusunda araştırma konumuz açısından Türkiye’deki sigorta acenteleri bir **popülasyon** olarak ele alınmış ve çalışmanın *Çoklu Durum Çalışması* deseninde yürütülmesine karar verilmiştir. Mülakat sorularının belirlenmesinde teorik kısımda

incelenen ÖEK ve alt varsayımları ile yapılan pilot çalışmadan elde edilen veriler belirleyici olmuştur.

İlk hazırlanan taslakta, sigorta acentelerinin *yenilik, ergenlik ve olgunluk* dönemlerinde karşılaştıkları *yaşamsallıklarına etki eden faktörler ve kaynaklarını* tespiti amacıyla keşifsel nitelikteki soru listesinde 20 adet soru bulunmaktayken, yapılan değerlendirmeler sonucunda soru sayısı 10'a düşürülmüştür. Alan uzmanı olarak Yönetim ve Organizasyon alanında iki profesör ve pilot çalışmada yer alan acente sahiplerinin görüş ve önerileri doğrultusunda acente için mahremiyet oluşturabilecek veya açıklanmasında sakıncalı görülen sebeplerden dolayı soru sayısının 10 olarak belirlenmesi yeterli görülmüştür (Mülakat soruları Ek-2'de verilmiştir). Ancak diğer yandan mülakatlar esnasında, söz konusu olan mevzunun daha net bir şekilde idrak edilmesi ve durum hakkında derinlemesine bilgi sahibi olabilmek için araştırmacı duruma göre görüşme sürecinde mülakata bazı yeni sorular eklediği gibi, bazı soruları da iptal edilmiştir.

3.2.4. Çalışılacak Durumun Belirlenmesi

McMillan ve Schumacher (1993) tarafından “öncelikle verileri kategoriler halinde organize eden ve kategoriler arasındaki örüntüleri (ilişkileri) tanımlayan tümevarımsal bir süreç” olarak tanımlanan nitel araştırma paradigmasında çoklu durum çalışması tasarımı sıklıkla uygulanmaktadır (s. 479). Creswell (1998) “nitel araştırma, sosyal veya insani bir sorunu araştıran farklı metodolojik araştırma geleneklerine dayanan bir anlama ve sorgulama sürecidir (s. 15). Araştırmacı karmaşık, bütünsel bir resim oluşturur, kelimeleri, raporları, bilgi verenlerin ayrıntılı görüşlerini analiz eder ve çalışmayı doğal ortamda yürütür. Bu çalışmalarda tek durum çalışmalarına kıyasla, çoklu durum çalışmalarında araştırmacı çeşitli vakalar içindeki ve vakalar arasındaki farklılıkları keşfetmeyi amaçlayarak bulguları vakalar arasında tekrarlamaktadır. Karşılaştırmalar, bu süreçte hayati önem taşımaktadır. Araştırmacının vakalar arasında benzer sonuçları veya teoriye dayalı zıt sonuçları tahmin etmesi için vakaların dikkatlice seçilmelidir (Yin, 2003). Özetle çoklu durum çalışmasında araştırma problemiyle ilgili çeşitli yönleri anlamak ve veri toplamak için gerçek yaşam bağlamlarındaki eylemlere veya olguya ilişkin birden fazla durum seçilir. Bir başka deyişle, durum çalışmasının amacı daha önce de belirtildiği üzere “dünyayı temsil etmek değil, vakaları temsil etmektir” şeklinde açıklanabilir (Merriam, 1998, s. 245).

Örnekleme seçiminin ne şekilde olacağı nicel araştırmalarda olduğu kadar nitel araştırmalarda da oldukça önemlidir. Nitel araştırmalarda bilindiği üzere “olasılığa dayalı” örnekleme değil, genellikle “amaçlı/kasti örnekleme” tercih edilmektedir. Yani araştırmanın amacına en uygun olabilecek örnekleme, önceden araştırılarak belirlenir. Yapılan bu çalışmada da amaca en fazla katkıyı sağlayabilecek durumların hangisinin seçilerek belirlenmesinde oldukça önemli bir konudur. Bunun için sigorta acenteleri popülasyonu içerisinde bulunan *yenilik*, *ergenlik* ve *olgunluk* dönemlerindeki sigorta acentelerinden hangilerinin araştırmaya dahil edileceği bu kapsamda değerlendirilmiştir. Belirlenen acentelerin çevresel şartlar başta olmak üzere bağlı buldukları sigorta şirketi, diğer dağıtım kanalları, düzenleyici ve denetleyici kurumlar ve diğer acenteler ile etkileşimlerinin tespiti araştırmanın verimliliği için kritik derecede önemlidir.

Öncelikli olarak, TOBB Sigortacılık Müdürlüğü ile Aralık-2019, Ocak-2020 ve şubat-2020 da telefon ve e-posta yoluyla iletişime geçilerek 2019 sonu itibariyle levhaya kayıtlı olan GKA ve TKA’ların listesi istenmiştir. Sigortacılık Genel Müdürlüğü web sayfalarında PDF formatında bu bilgilerin yer aldığını, güvenlik gerekçesiyle bu bilgilerin excel formatında verilemeyeceği belirtilerek bu talep geri çevrilmiştir. Yine aynı görüşmelerde Doğu Marmara Bölgesindeki 5 il için levhaya kayıtlı olan acentelerin her birinin kuruluş tarihleri, ciroları, en fazla kaç sigorta şirketinin acenteliğini yaptıkları, aylık prim üretimleri ve hangi acentelerin hangi nedenlerle kapandığını gösteren bilgilerin mevcut olup olmadığı sorulmuştur. Ancak, Sigortacılık Müdürlüğü bu bilgilerin kendilerinde olmasının önemli olduğunu ancak böyle bir veri tabanlarının olmadığını belirterek, araştırmacıya bu 5 il için vergi dairelerini ve ticaret ve sanayi odalarını adres göstermiştir. Oysa araştırmacının bu bilgileri talep etmesindeki amaç; her ilde en iyi-güçlü ve en kötü-zayıf sigorta acentesini belirleyerek başarılı sigorta acentelerini diğerlerinden farklı kılan unsurları ve ömürleri üzerinde etkili olan faktörlerin belirlenmesiydi. Fakat bu verilere ulaşılamadığı için istenilen sonuç alınamamıştır.

Sonrasında Kocaeli, Sakarya, Bolu, Düzce ve Yalova illeri vergi dairelerine gidilerek, araştırma kapsamında en fazla ve en az vergi ödeyen sigorta acenteleri ile bilgi istenmiş, ancak bu bilgilerin mahremiyet unsuru içerdiğinden araştırmacıya bu bilgilerin verilemeyeceği ifade edildiği için bu konuda da sonuç alınamamıştır. Aynı çalışma kapsamında Kocaeli Ticaret Odasına gidilerek bu ilde faaliyette bulunan sigorta acentelerine ilişkin kuruluş tarihleri, hangi şirketlerin acenteliğini yaptıkları, hangi branşlarda çalıştıkları, en iyi oldukları branşlar, yıllık prim üretimleri, çalışan sayıları,

hasar prim oranları gibi bilgiler talep edilmiştir. Yapılan incelemede sigorta acentelerinden sadece 2009 ve sonrası levhaya kaydolanların isim ve adres bilgilerine ulaşılmış, daha öncesinden faaliyette olanların listelerine ulaşılamamıştır. 2009 levhaya kayıt öncesi ticaret odası bünyesindeki farklı kodlarla farklı sınıflamalar altında çeşitli şekillerde kayıtlı bulunan listeler incelenmiş fakat kesin ve net bilgiler olmadığı için bir sonuç alınamamıştır. Açıkçası, örneğin “Kocaeli’nde en eski sigorta acentesi hangisidir?” sorusunun cevabı resmi kayıtlarda yer almamaktadır. Kocaeli Ticaret Odasının girişimleri ile söz konusu diğer 4 ildeki ticaret odalarına resmi yazı yazılarak, faaliyet bölgelerindeki sigorta acentelere ilişkin yukarıda bahsedilen bilgiler istenmiştir. Yapılan geri dönüşlerde oralarda da sadece 2009 sonrası levhaya kayıt bilgileri bunun dışında diğer bilgilerin kayıtlarının olmadığı belirtilmiştir. Son olarak, TOBB Sigortacılık Müdürlüğü web sayfasında iller bazında acente sorgulama sayfasından Kocaeli, Sakarya, Bolu, Düzce ve Yalova illerinde yer alan Gerçek ve Tüzel Kişi Acente listelerine ulaşılarak üzerinde çalışılmış ve 2009’dan Nisan 2022’ye kadar her yıl levhaya kaydolan GKA ve TKA’lerin sayıları Tablo 19’da listelenmiştir. Daha önce Ticaret ve Sanayi Odaları bünyesinde farklı sektörler ve faaliyet alanlarıyla karışık bir şekilde listelenen sigorta acentelerine sigortacılık kanununun yürürlüğe girmesiyle birlikte levhaya kayıt zorunluluğu getirilmiştir. 2009 yılı itibarı ile yasada belirtilen şartları sağlayan acentelerden, Kocaeli’de 88 GKA, 78 TKA, Sakarya’da 41 GKA, 39 TKA, Bolu’da 21 GKA, 20 TKA, Düzce’de 23 GKA, 19 TKA ve Yalova’da 21 GKA, 12 TKA acente levhaya kayıt yaptırmışlardır.

Tablo 18*Doğu Marmara Bölgesindeki İllerde Acentelerin Levhaya Kayıt Yılları**

	Kocaeli		Sakarya		Bolu		Düzce		Yalova	
	GKA	TKA	GKA	TKA	GKA	TKA	GKA	TKA	GKA	TKA
2022	0	4	0	0	0	0	0	1	0	0
2021	6	11	0	1	0	3	1	1	0	0
2020	4	8	6	4	0	2	0	0	1	0
2019	5	8	1	9	0	2	1	2	1	4
2018	6	2	2	6	2	1	0	3	0	1
2017	5	9	3	6	0	0	1	0	0	4
2016	4	10	1	5	1	0	0	0	2	0
2015	8	12	1	8	3	0	0	2	0	0
2014	2	13	0	4	0	1	0	1	3	0
2013	4	8	1	4	0	3	0	2	1	0
2012	2	2	2	4	0	0	0	0	0	1
2011	0	20	1	4	1	1	0	1	0	0
2010	5	20	3	4	1	0	2	2	0	1
2009	88	78	41	39	21	20	23	19	21	12
Toplam	139	205	62	98	29	33	28	34	29	23

***Not:** 1.04.2022 Tarihi itibariyle

1 Nisan 2022 tarihi itibariye araştırma konusu kapsamında görüşme yapılan Doğu Marmara Bölgesinde yer alan illerdeki gerçek ve tüzel kişi sigorta acente sayılarına ilişkin bilgiler Tablo 20’de verilmiştir.

Tablo 19*Doğu Marmara Bölgesinde Yer Alan İllerdeki Gerçek ve Tüzel Kişi Sigorta Acente Sayıları**

	Gerçek Kişi Acente Sayısı	Tüzel Kişi Acente Sayısı	Toplam
Kocaeli	139	205	344
Sakarya	62	98	160
Bolu	29	33	62
Düzce	28	34	62
Yalova	29	23	52
GENEL TOPLAM	287	393	689

***Not:** 1.04.2022 Tarihi itibariyle

Çoklu Durum Çalışmasının “dünyayı temsil etmekten ziyade vakayı temsil etme” (Merriam, 1998) amacına ulaşmak için en doğru acente seçiminde aşağıdaki şekilde bir yol izlenmiştir.

Her ilde bulunan Ticaret ve Sanayi Odaları yetkilileri ile görüşmeler sağlanarak, yeni, ergen ve olgun kategorisine örnek oluşturabilecek acentelerin listesi çıkarılmıştır. Oluşturulan ilk listede toplamda 65 acente bulunmaktaydı. Pilot çalışma için daha önce

de belirtildiği üzere Sakarya ve Kocaeli’nde ikişer sigorta acentesinde tam gün çalışma esnasında yapılan araştırmalarda, araştırma konusuna en fazla destek olacağı düşünülen acenteler gözden geçirilmiş ve *Çoklu Durum Çalışması* için toplamda 40 Sigorta acentesi belirlenmiştir.

Punch ve Oancea (2014) *Çoklu Durum Çalışmalarında* ele alınacak durumların, araştırmanın amacına uygun ve kendine has özellikleri olması konusunu vurguladığından, araştırmacı bu hususa azami derecede dikkat etmiştir. Yin (2003) yapılacak çoklu durum çalışmalarında genellikle 6-10 örneğin yeterli olacağını belirterek, bu sayının kesin olmadığını, araştırma sonuçlarının anlamlandırılması için 12-13 ile sınırlandırılmasının yeterli olacağını belirtmiştir. Yin çalışmasında 6’dan daha fazla durum olması durumunda veri tekrarlarının olabileceğine işaret etmiştir. Ancak Punch ve Oancea’a göre (2014) seçilen durumların sayısının, üzerinde karar verilen araştırma yöntemiyle yakından ilgili olabileceği ileri sürmüştür.

Merriam’a (1998) göre, birden fazla durum seçmek “durumları birbiriyle ilişkilendirmek bulguların dış geçerliliğini veya genellenebilirliğini artırmak için ortak bir strateji olarak öne sürmektedir” (s. 40). Bu da araştırmacının elde ettiği bulguları tekrar etmesini mümkün kılar (Creswell, 2007). Ayrıca, Çoklu Durum Çalışmalarında birden fazla durumun kullanılması, araştırmanın kapsamını ve serbestlik derecelerini artırdığı da ileri sürülmektedir (Miles & Huberman 1984; Patton 1990). Bu çalışmada da Doğu Marmara Bölgesinde yer alan toplam 5 ilden 40 sigorta acentesinden veri toplanarak araştırma kapsamı ve serbestlik dereceleri artırılmıştır. Diğer bir avantaj ise, kanıtların belirginleştirilmesi (Herriott ve Firestone 1983; Stake 1994; Yin 1994) sayesinde, Çoklu Durum Çalışmalarının tek durum çalışmalarına göre daha katı ve daha eksiksiz bir yaklaşım sunabilmesinin mümkün olabileceği ileri sürülmektedir. Bu nedenle, karşılaştırmada daha sağlam sonuçlar elde edilmesi mümkün olabilmektedir.

Çoklu Durum Analizi için seçilen acentelerin *yeni*, *ergen* ve *olgun* olarak sınıflandırılmasının nasıl yapılacağı konusunda literatürde herhangi bir ayrıma rastlanmamıştır. Konu ile ilgili konusunda uzman, 2 Profesör ve 2 Dr. Öğr. Üyesi ile yapılan istişareler sonucunda levhaya kayıtları iki yıl ve daha az olanlar *yeni*, kuruluşu 4 ve 8 yıl arasında olanlar *ergen*, 2009 ve öncesinde kurulup levha kayıt tarihi 2009 olanlar ise *olgun* olarak sınıflandırılmıştır. Tablo 21’de Çoklu Durum Çalışması için belirlenen acenteler ve kuruluş tarihleri verilmiştir.

Tablo 20

Doğu Marmara Bölgesindeki İllerde Görüşme Yapılan Acentelerin Levhaya Kayıt Yılları Açısından Dağılımı

	Kocaeli		Sakarya		Bolu		Düzce		Yalova	
	GKA	TKA	GKA	TKA	GKA	TKA	GKA	TKA	GKA	TKA
2022										
2021	1	1				1	1	1		
2020			1	1						
2019					1	1		1		
2018			1	1			1			2
2017									1	
2016	1	1								1
2015					1					
2014									1	
2013										
2012										
2011										
2010										
2009	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Toplam	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

Tablo 22 incelendiğinde *Yeni Sigorta Acentesi* kategorisi için 2020 ve sonrasında levhaya kaydolanlardan Kocaeli'nden 1 GKA, 1 TKA, Sakarya'dan 1 GKA, 1 TKA, Bolu'dan 1 TKA ve Düzce'den 1 GKA, 1 TKA seçilmiştir.

Tablo 21

Yeni Sigorta Acenteleri Kod Listesi

Levhaya Kayıt Tarihi	Kocaeli		Sakarya		Bolu		Düzce		Yalova	
	GKA	TKA	GKA	TKA	GKA	TKA	GKA	TKA	GKA	TKA
2020										
2021	1	1				1	1	1		
2020			1	1						
	K34	K35	K36	K37		K38	K39	K40		

Ergen Sigorta Acentesi kategorisi için 2014-2018 yıllarında levhaya kaydolan acenteler arasından Tablo 23'te görüleceği üzere, Kocaeli'nden 1 GKA, 1 TKA, Sakarya'dan 1 GKA, 1 TKA, Bolu'dan 2 GKA, 1 TKA, Düzce'den 1 GKA, 1 TKA ve Yalova'dan 2 GKA, 2 TKA seçilmiştir.

Tablo 22*Ergen Sigorta Acenteleri Kod Listesi*

Levhaya Kayıt Tarihi	Kocaeli		Sakarya		Bolu		Düzce		Yalova	
	GKA	TKA	GKA	TKA	GKA	TKA	GKA	TKA	GKA	TKA
2018					1	1		1		
2017			1	1			1			2
2016	1	1							1	
2015					1					
2014									1	
	K21	K22	K23	K24	K25-K26	K27	K28	K29	K30-K31	K32-K33

2009 yılında levhaya kaydolun acenteler arasından daha önce açıklanan şekilde ***Olgun Sigorta Acentesi*** kategorisi için Tablo 24’te görüleceği üzere, Kocaeli, Sakarya, Bolu, Düzce ve Yalova illerinden 2’şer GKA, 2’şer TKA seçilmiştir.

Tablo 23*Olgun Sigorta Acenteleri Kod listesi*

Levhaya Kayıt Tarihi	Kocaeli		Sakarya		Bolu		Düzce		Yalova	
	GKA	TKA	GKA	TKA	GKA	TKA	GKA	TKA	GKA	TKA
2009	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
	K1-K2	K3-K4	K5-K6	K7-K8	K9-K10	K11-K12	K13-K14	K15-K16	K17-K18	K19-K20

Sonuç olarak, yeniler için 7, ergenler için 13 ve olgunlar için de 20 olmak üzere toplamda 40 sigorta acentesi ***Çoklu Durum Çalışması*** için seçilmiştir. Seçilen 40 sigorta acentesinin kodlaması yapılırken 2009 yılında Kocaeli’nde GKA olarak levhaya kayıt yaptıran acenteye K1 (Katılımcı-1) kodu verilerek sırasıyla eskiden yeniye doğru olmak üzere K1, K2, K3, ... K39, K40 kodları verilmiştir. Böylelikle araştırma kapsamında seçilen acentelere ilişkin veri takip ve analizlerinin bu şekilde yapılmasının uygun olacağı düşünülmüştür.

3.2.5. Verilerin Toplanması

Çalışmanın bu bölümünde ***Çoklu Durum Çalışması*** için seçilmiş olan sigorta acentelerinde görüşmelerin nasıl yapıldığı, gözlemlerin ne zaman ve ne şekilde yapıldığı açıklanacaktır. Yıldırım ve Şimşek (2008), nitel araştırmalarda katılımcı gözlemler,

katılımcı olmayan gözlemler, görüşmeler, belge incelemeleri ve arşiv kayıtlarının incelenmesi gibi çeşitli yollarla verilerin toplanabileceğine dikkat çekmektedir. Bu araştırmada da araştırmacı seçilen durumlar içinden, araştırmanın amacına ulaşabilmek için çeşitli veri kaynaklarından yararlanmış (Yıldırım ve Şimşek, 2008; Yin, 2003) ve verilerdeki zenginliği yakalayabilmek amacıyla çeşitli kaynakları elde etmeye özen göstermiştir. Diğer yandan araştırmacı veri toplama yöntemleri olarak Creswell (2007) tarafından açıklanan görüşmeler, gözlemler ve belgelerin ve dijital materyallerin analizi gibi tekniklerden oluşan *Etnografik Vaka* çalışmalarına uygun teknikleri de kullanmıştır. Çünkü yarı yapılandırılmış mülakatların çalışma alanlarında yapılmasının amacı, insanların kendi kültürel dünyalarındaki eylemlere ve olaylara yükledikleri anlamları keşfetmektir (Spradley, 1979). Görüşme, görüşülen kişinin paylaşması gereken şeylere bağlı olarak beklenmedik yönlere gidebilir; beklenmedik büyük sorunlar ortaya çıkabilir. Daha da önemlisi araştırmacı zengin cevaplar elde etmeyi amaçlar (Bryman, 2016). Becerikli bir araştırmacı görüşme konusunu anlar, görüşmeyi araştırma hedeflerine ulaşmak için yönlendirebilir ve görüşülen kişinin kendi içinde çelişkili görüldüğü noktaları netleştirerek araştırmayı yürütebilir.

Çoklu Durum Çalışması için toplanan verileri iki gruba ayrılabilir. Bunlar: **(a)** acente sahipleri ile yapılan mülakatlardan ve araştırmacının acente içerisindeki gözlemlerden elde etmiş olduğu notlarından elde edilen birincil veriler ve **(b)** acente sahibi ve çalışanlarının görüşme ve gözlem sırasında paylaştığı dokümanlardan, meslek komitesi toplantı tutanaklarından, basında yer alan haberlerden oluşan ikincil verilerdir. Bilindiği üzere, nitel araştırmalarda verilerin çeşitliliği, araştırma sonuçlarının güvenilirliğini sağlaması açısından önemli bir konudur. Birincil veriler şeklinde ifade edilen görüşme ve gözlemlere ilişkin açıklamalar şu şekildedir:

Görüşme ve gözlemler 08 Mart 2021-17 Aralık 2021 tarihleri arasında seçilen 40 sigorta acentesinin bulunduğu Kocaeli, Sakarya, Bolu, Düzce ve Yalova merkezlerindeki işyerlerinde yapılmıştır. Acentelerin seçilme sürecinde araştırmanın konusu ve kapsamı hakkında ön bilgi verilmiş olmasına rağmen katılımcılardan bazıları mülakat sorularını önceden görmek istemişlerdir. Bu acentelere e-posta yoluyla mülakat soruları gönderilmiş, diğerlerinin böyle bir talebi olmamıştır. Görüşme takvimi ve programının oluşturulmasında katılımcı acentenin ve araştırmacının iş yoğunluğu dikkate alınmış program ona göre yapılmıştır. Katılımcı acenteye giden araştırmacı önce araştırma ve mülakat hakkında kısa bir bilgi verdikten sonra acente ortamında katılımcı ve çalışanlar

dahil olmak üzere iş süreçlerinde katılımcı olmayan gözlemlerde bulunmuştur. Araştırmacı, görüşme ve gözlemler başlamadan, araştırma hakkında sözlü olarak katılımcıya aktarılmıştır. Yapılacak olan çalışmada gizliliğinin esası konusunda açıklama yapılarak güvence verilerek, katılımcı acente sahibi ile yarı yapılandırılmış bir mülakat süreci gerçekleştirilmiştir. Yarı yapılandırılmış görüşmelerde ilgi, görüşülen kişinin bakış açısına ve neye inandığının önemli olduğuna bağlıdır (Bryman, 2016). Bilindiği üzere yarı yapılandırılmış mülakat yaklaşımı, araştırmacıların bilgiyi keşfetmek için tasarlanmış bir “Nitel Ampirik Araştırma” yöntemidir (Meuser ve Nagel, 2009). Ayrıca bu yöntemde katılımcının yapılandırılmış bir görüşmede herhangi bir konu hakkında özgürce konuşması, mevcut araştırmanın pratiğe dayandırılması, zengin ve ilgi alanı ile derinlemesine bilgi sağlamak için yeterli esnekliği sağlamaktadır (Yin, 2014).

Katılımcılar görüşme esnasında çeşitli sebeplerden dolayı, örneğin acente mahremiyeti gibi hususlarda rahat konuşma durumundan dolayı ses kayıtlarının alınmasına izin vermemişlerdir. Araştırmacı mülakat için önceden hazırlanmış olan soruları esnek bir şekilde takip etmiş, gerektiğinde katılımcının sorularla ilgili açıklamalarını not almıştır. Bu not alma işlemi yapılırken herhangi bir veri kaybı olmaması için azami derecede özen göstermiştir. Tablo 25’te katılımcı acenteler ile yapılan gözlem ve görüşme takvimi gösterilmiştir. 8 Mart 2021-18 Haziran 2021 tarihleri arasında birinci turda toplam 27 saat 30 dk (1650 dk) mülakat, 85 saat (5100 dk) gözlem, ikinci turda 4.9.2021-17.12.2021 tarihleri arasında 46 saat (2760 dk) gözlem gerçekleştirilmiştir.

Araştırmacı, uygun gördüğü durumlarda sorularla ilgili açıklamalar yaparken soruların derinlemesine anlaşılması için katılımcılara konunun akışına göre ilave sorular yöneltmiştir. Araştırmacı katılımcılar ile ilgili mülakatlar sonrasında acenteye dair gözlemlerinden elde etmiş olduğu bilgileri not olarak kayıtlara geçirmiştir. Araştırmacı Sakarya ve Kocaeli’nde bulunan ve araştırma için seçilen acenteleri ikişer kez ziyaret ederek gözlemlerde bulunmuş, ilk görüşmede mülakat ve gözlem sonucunda elde edilen durumlara ilişkin yeni bir ilave durumun olup olmadığını da kontrol etmiştir. Katılımcı acentelerden Sakarya ve Kocaeli’ndeki acentelerden 1 GKA ve 1 TKA ilk görüşmede verdikleri mülakata ilaveler yaparak durumlarını güncellemişlerdir.

Tablo 24*Katılımcı Acenteler ile Yapılan Gözlem ve Görüşme Takvimi*

Katılımcı Acente	GKA/TKA	1.Görüşme Tarihi ve Süresi	2.Görüşme Tarihi ve Süresi
K40	TKA	18.06.2021 45 dk Mül. 2 saat gözlem	YOK
K39	GKA	18.06.2021 45 dk Mül. 1 saat gözlem	YOK
K38	TKA	18.06.2021 30 dk Mül. 2 saat gözlem	YOK
K37	TKA	6.06.2021 30 dk Mül. 2 saat gözlem	17.12.2021 4 saat gözlem
K36	GKA	6.06.2021 45 dk Mül. 3 saat gözlem	YOK
K35	TKA	3.05.2021 45 dk Mül. 3 saat gözlem	4.12.2021 3 saat gözlem
K34	GKA	3.05.2021 45 dk Mül. 2 saat gözlem	3.12.2021 4 saat gözlem
K33	TKA	16.04.2021 45 dk Mül. 2 saat gözlem	YOK
K32	TKA	16.04.2021 30 dk Mül. 2 saat gözlem	YOK
K31	GKA	16.04.2021 45 dk Mül. 1 saat gözlem	YOK
K30	GKA	10.04.2021 45 dk Mül. 1 saat gözlem	YOK
K29	TKA	10.04.2021 30 dk Mül. 2 saat gözlem	YOK
K28	GKA	9.04.2021 30 dk Mül. 2 saat gözlem	YOK
K27	TKA	9.04.2021 30 dk Mül. 2 saat gözlem	YOK
K26	GKA	6.04.2021 45 dk Mül. 4 saat gözlem	YOK
K25	GKA	7.04.2021 60 dk Mül. 4 saat gözlem	YOK
K24	TKA	6.04.2021 45 dk Mül. 4 saat gözlem	12.11.2021 4 saat gözlem
K23	GKA	5.04.2021 60 dk Mül. 4 saat gözlem	6.11.2021 4 saat gözlem
K22	TKA	2.04.2021 45 dk Mül. 2 saat gözlem	5.11.2021 3 saat gözlem
K21	GKA	2.04.2021 60 dk Mül. 3 saat gözlem	5.11.2021 2 saat gözlem
K20	TKA	31.03.2021 30 dk Mül. 2 saat gözlem	YOK
K19	TKA	31.03.2021 30 dk Mül. 1 saat gözlem	YOK
K18	GKA	31.03.2021 30 dk Mül. 2 saat gözlem	YOK
K17	GKA	31.03.2021 45 dk Mül. 2 saat gözlem	YOK
K16	TKA	29.03.2021 45 dk Mül. 1 saat gözlem	YOK
K15	TKA	29.03.2021 45 dk Mül. 1 saat gözlem	YOK
K14	GKA	29.03.2021 30 dk Mül. 1 saat gözlem	YOK
K13	GKA	29.03.2021 30 dk Mül. 2 saat gözlem	YOK
K12	TKA	23.03.2021 45 dk Mül. 1 saat gözlem	YOK
K11	TKA	23.03.2021 30 dk Mül. 1 saat gözlem	YOK
K10	GKA	23.03.2021 45 dk Mül. 1 saat gözlem	YOK
K9	GKA	22.03.2021 45 dk Mül. 1 saat gözlem	YOK
K8	TKA	18.03.2021 45 dk Mül. 2 saat gözlem	9.10.2021 3 saat gözlem
K7	TKA	17.03.2021 60 dk Mül. 3 saat gözlem	8.10.2021 4 saat gözlem
K6	GKA	16.03.2021 30 dk Mül. 2 saat gözlem	2.10.2021 3 saat gözlem
K5	GKA	15.03.2021 45 dk Mül. 3 saat gözlem	2.10.2021 3 saat gözlem
K4	TKA	8.03.2021 60 dk Mül. 3 saat gözlem	18.09.2021 2 saat gözlem
K3	TKA	8.03.2021 30 dk Mül. 3 saat gözlem	17.09.2021 2 saat gözlem
K2	GKA	9.03.2021 45 dk Mül. 2 saat gözlem	11.09.2021 2 saat gözlem
K1	GKA	8.03.2021 30 dk Mül. 2 saat gözlem	4.09.2021 3 saat gözlem
Toplam:		27,5 saat mülakat-85 saat gözlem	46 saat gözlem

3.3. Geçerlilik ve Güvenilirlik

Nitel araştırmalarda geçerlilik ve güvenilirliğin sağlanması konusunda akademisyenlerin ilgili literatürde birden fazla bakış açısı vardır; ancak genel fikir birliği, “nitel araştırmacıların çalışmalarının güvenilir olduğunu göstermeleri gerektiği” yönündedir (Creswell ve Miller, 2000, s. 124). Bir başka ifade ile, nitel araştırmalarda bulguların ve yorumların doğru olması gerekir (Creswell, 2012). Merriam (2009), araştırmanın kavramsallaştırılması için bulguların toplanması, analiz edilmesi ve yorumlanmasında geçerlilik ve güvenilirlik hususunun araştırma için gerekli olduğunu belirtmektedir. “Geçerlilik, bir araştırmacının yapmış olduğu çıkarsamaların uygunluk, anlamlılık,

doğruluk ve kullanılabilirlik bakımından be derece geçerli olduğu anlamına gelir. Güvenilirlik, bir aracın bir uygulamasından diğerine ve bir dizi öğeden diğerine puanların veya cevapların tutarlılığı anlamına gelir” (Fraenkel vd., 2012, s. 147). Nicel yaklaşımların eşdeğerleri olarak nitel çalışmaların geçerliliğine atıfta bulunmak için farklı terimler kullanılmıştır (Creswell, 2012). Mevcut çalışmada bu konuya değinilirken Lincoln ve Guba'nın (1985) güvenilirlik görüşü tercih edilmiştir. “Nicel araştırmalar için geçerlilik ve güvenilirlik, rakamsal ifadelerle belirtilmesine karşın, nitel araştırmalarda böyle bir imkân yoktur. Bu yüzden araştırma sonuçlarını kanıtlayacak rakamsal sonuçların mevcut olmaması, nitel araştırmalar için geçerlilik ve güvenilirlik açısından eleştirilere neden olmaktadır” (Başkale, 2016, s. 25). Diğer yandan da nitel çalışmalarda geçerliliğin sağlanması, araştırmacının ele aldığı durumu, olduğu gibi ve mümkün olabildiğince de tarafsız gözlemlemesi anlamına gelmektedir. Geçerlilik konusundaki en büyük sorun, araştırma esnasında nasıl tarafsız olunacağıdır. Bir başka ifade ile verilerin toplanması, kaydedilmesi ya da yorumların yapılması sürecinde ortaya çıkabilecek “yanlılığın” iyi bir nitel araştırmada geçerli bir çalışmaya “engel olmaması” için en asgari seviyeye indirilmesiyle söz konusu olabilir (Nam, 2018, s. 182).

Her araştırmacının bulgularının gerçekten güvenilir olduğuna daha geniş akademik topluluğu ikna etmesi gerektiğinden, tüm araştırmacıların bulgularının doğruluğunu uygun stratejilerin uygulanması ve raporlanmasıyla değerlendirmesi beklenir (Yıldırım ve Şimşek, 2013). Araştırmanın güvenilirliğini sağlamak için nitel araştırmada çeşitli yöntemler, örneğin nirengi (üçgenleme) gibi, üye kontrolü, akran incelemesi, çapraz kontrolün yapılması gerekebilir. “Nirengi, farklı kişilerden, veri türlerinden veya veri toplama yöntemlerinden olup, örneğin belgeler, görüşmeler ve açıklamalarla temalardaki kanıtları doğrulama sürecidir” (Creswell, 2012, s. 259). Araştırmamızda yapılan *Çoklu Durum Çalışmasında* güvenilirliği sağlamak için *Sigorta Acenteleri Popülasyon* üyeleriyle ilgili görüşmeler, gözlemler ve çeşitli kaynaklardan elde edilen veriler toplanmıştır.

3.3.1. Kodlayıcılar Arası Güvenilirlik

Kodlayıcılar arası güvenilirliğin bir yolu da akran incelemesi olup, Merriam'a (2009) göre akran incelemesi, araştırmaya aşina olan veya çalışmaya yeni başlayan araştırmacı (lar) ile birlikte araştırma bulgularını eşleştirmek anlamına gelmektedir. Kodlama sürecinin oldukça yorumlayıcı olması gerçeğinden dolayı, ortaya çıkan kodların ve temaların istikrarı için harici bir kodlayıcı kontrolü önemlidir. *Intercoder anlaşması* özel bir

anlaşma olup, bu anlaşma kodlayıcılar arası güvenilirlik için, aynı içeriğin nasıl kodlanacağı konusunda iki farklı araştırmacının anlaşma derecesidir (Cresweel, 2007). Bir araştırmanın amacı, analizin tutarlılık ve geçerliliği hedeflemesi olduğunda, içerik analizinde bu anlaşma sıklıkla kullanılır. Güvenilirliği artırmak için veri analizi aşamasında uygulanan prosedür kodlayıcılar arası güvenilirlik, bir dizi veriyi kodlayan birden fazla araştırmacı olduğunda, aynı sonuçlara varmalarını sağlar (Creswell, 2007). Bu çapraz kontrol sürecinde iki veya daha fazla araştırmacılar, aynı verinin bağımsız kodlamalarını karşılaştırarak eşleşip eşleşmediklerini kontrol eder. Örneğin, Miles ve diğerlerine göre, (2014) “son ara kodlayıcının uyuşma yüzdesinin %85- %90 aralığında olmasının çalışmanın güvenilirliği için gayet uygun olduğunu yönündedir” (s. 85). Öte yandan Bazeley (2013) bu sürecin amacının sadece istatistiksel bir ölçüye ulaşmak olmadığını, bunun yerine araştırmada, kodlama kararlarının ikinci bir gözlemci tarafından bu kodlamaların anlamlı olduğunu göstermek için önemli olduğunu belirtmiştir.

Bu çalışmada, araştırmada alanında uzman ve araştırmaya aşina olan Dr. Öğr. Üyesi olan iki araştırmacıdan bu çalışmadaki verilerin kodlamanın incelenmesi ve verilerin tekrardan çapraz kontrolü için kodlaması istenmiştir. Daha sonra kodlamadaki tutarlılığı belirlemek için kodlamaların uyum düzeyi hesaplanmıştır. Wiersma (2000), iç tutarlılığı sağlamak için verilerin birkaç araştırmacı tarafından analiz edilmesi ve benzer sonuçlar elde edilmesinin önemini belirtmiştir. Bu çalışma için konusunda uzman iki araştırmacı verileri bağımsız olarak kodlamışlar ve ardından kodlayıcının uyuşma yüzdesinin %88 olduğunu belirlemişlerdir.

3.3.2. Detaylı ve Kapsamlı Açıklama

Araştırma hakkında yapılacak detaylı ve kapsamlı bir açıklama, özellikle bulgularının son derece ayrıntılı ve açıklayıcı sunumu, çalışmanın hem inanılabilirliğini hem de aktarılabilirliğini sağlar (Merriam, 2009). Bu da okuyucuların bulguların benzer bağlama aktarılabilirliği ve uygulanabilirliğin kapsamı hakkında karar vermesini sağlar (Creswell ve Miller, 2000; Guba ve Lincoln, 1982). Bu nedenle, bu prosedürü takiben, araştırmacı çalışmanın verilerin analizi kısmında elde edilen verileri açıklayarak ulaşılan bulguları paylaşmıştır.

3.3.3. Üye Kontrolü

Araştırma kapsamında üye kontrolü yapılmıştır. Üye kontrolü, katılımcıların bulgularla ilgili yorumlarını alarak doğruluğunu sağlamak için aynı alanda faaliyette bulunan diğer üyelerle benzer bir mülakat yapma esasına dayanır. Diğer bir ifade ile farklı üyelere benzer sorular sorularak ilk veri analizinin yapılmasıdır (Guba, 1981). Bu çalışmada, veriler yazıya dökülüp üye kontrolü olarak kodlandıktan sonra bulgular ve verilerin ilk analizi hakkında yorumlarını almak için *Sigorta Acenteleri Popülasyonunun Kocaeli ve Sakarya'da bulunan üyeleriyle görüşmeler yapılmıştır*. Yapılan değerlendirmelerde esas çalışmada elde edilen tespitlere büyük oranda benzerlikler tespit edilmiştir. Son olarak, bu çalışma 8 Mart 2021'den 17 Aralık 2021'e kadar yaklaşık dokuz aylık bir süre içinde gerçekleştirilmiştir. Bu araştırma süresinde ele alınan durumlar, araştırmacının uzun bir süreçte veri toplaması, verilerdeki örüntüleri doğru bir şekilde tespit edilmesi için çalışmanın güvenilirliğini de sağlayabilmesi açısından önem arz etmektedir.

3.3.4. Araştırmanın Denetim İzi

Denetim izi, güvenilirlik ve inanılabilirlik sorunları ile başa çıkmak için Guba ve Lincoln (1985) tarafından önerilen ve kullanılabilecek benzersiz bir stratejidir. Denetim izi için araştırmacının araştırma bağlamıyla ilgili tüm araştırma ayrıntılarını ve kararları kaydetmek için bir günlük tutmak, çalışmanın zaman çizelgesi, veri toplama ve analiz prosedürleri gibi unsurlardan oluşur (Creswell ve Miller, 2000).

Harici bir denetçi, tüm araştırma kararlarını bunlardan elde edilenlerden geriye doğru izleyebilmelidir (Guba ve Lincoln, 1982). Bu çalışmanın araştırma süreci ile ilgili tüm detaylar yararlanabilecek okuyucular tarafından izlenebilir bir iz oluşturmak için kaydedilir ve detaylar sunulur. Yapılan çalışmada, katılımcıların nasıl ve hangi yöntemle seçildikleri çalışmamızın "*Çalışılacak Durumun Belirlenmesi*" kısmında araştırma bağlamında, durumların seçimi, katılımcı seçimi, verilerin toplanması, veri toplama araçları ve veri analiz prosedürleri, detaylı olarak açıklanmıştır.

3.3.5. Araştırmanın Etik Açısından Değerlendirilmesi

Genel araştırma tasarımına ek olarak etik standartlar ile ilgili katılımcıların mahremiyeti, çalışmadaki ana endişelerden biri olduğundan araştırma dikkatli bir şekilde yürütülmüştür. Etik protokoller, durum çalışmalarında katılımcılarla doğrudan temas kurmak ve onlar hakkında çeşitli bilgileri kaydetmek, özellikle de nitel araştırmalar ve

her tür araştırma için gereklidir (Yin, 2009). Bu çerçevede araştırma için Sakarya Üniversitesi Etik Kurulundan (05.03.2021-E.16619-33) onay alınmıştır. Yin (2009), katılımcıları herhangi bir zarardan korumak katılımcıların mahremiyetini ve gizliliğini sağlamak, özellikle de insan öznenin korunması için tüm katılımcıların bilgilendirilmesinin önemine değindiğinden, araştırmamızda görüşmelere katılan tüm katılımcılara görüşmelerin başında açık ve net bir şekilde farkındalıklarını sağlamak için çalışma hakkında herhangi bir aldatmaca olmaksızın bilgilendirilmişlerdir. Ayrıca tüm katılımcılar çalışmaya katılmadan önce gönüllü katılımları için bilgilendirilmiş onam formları imzalamışlardır. Diğer yandan, veri toplama ve veri analizi sürecinde etik protokoller gereğince Creswell (2009) her bir veri toplama prosedüründe katılımcılara amaç hakkında bilgi verilmiş ve kaydedilen verilerin herhangi bir bölümünü reddetme veya kaldırma hakkı verilmiştir. Benzer şekilde, veri analizi ve sonuçların sunulması sırasında katılımcıların anonimliği göz önünde bulundurulmuştur. Öncelikli olarak tüm bireysel kimlikler kaldırılarak isim yerine K1, K2, ... K40, şeklinde etiket kullanmak gibi çeşitli önlemler alınmıştır.

3.3.6. Araştırmanın Kısıtları ve Sınırlamaları

Bu çalışmada okuyucular tarafından dikkate alınması gereken bazı sınırlamalar vardır. Bu çalışma, ÖEK çerçevesinde sigorta acentelerinin *yenilik, ergenlik ve olgunluk* dönemlerinde karşılaştıkları *yaşamsallıklarına etki eden faktörler ve kaynaklarını* tespiti edilmesi, bunların kurulma ve kapanma oranları üzerindeki etkilerini ortaya koymak için kurgulanmıştır. Bu yönüyle araştırmanın ilk kısıtı, sigorta acentelerine ait kurulma ve kapanma istatistiklerine dair herhangi bir kurumun veri tabanının bulunmamasıdır. Yapılan ön araştırmalarda Türkiye’de sigorta acenteleri popülasyonunda yer alan daha önce kurulmuş-kapanmış ve halen faaliyetlerine devam eden acentelere ilişkin kesin ve doğru verilere ulaşılamadığı için araştırma sadece 2009 ve sonrasında levhaya kayıtlı olan acenteler üzerinden yapılmıştır.

İkincisi, bu çalışma Doğu Marmara Bölgesindeki illerde faaliyette bulunan acenteler kapsamında kasıtlı ve amaçlı örneklem yöntemiyle seçilen 40 sigorta acentesi üzerinde gerçekleştirilmiştir. Fiziksel, zamansal ve ekonomik sebeplerden dolayı ülkedeki tüm sigorta acentelerine ulaşmama gibi bir kısıt bulunmaktadır.

Üçüncüsü, literatürde yeni, ergen ve olgun acente tanımlarına ilişkin bir sınıflama ve kategori için herhangi bir yaş skalasına rastlanamamıştır. Araştırmacı, Yönetim ve

Organizasyon konusunda uzman iki Prof. Dr. ile yapılan değerlendirmeler sonucunda 2009’da levhaya kayıt yaptırnanları olgun, 2014-2018 arasında kayıt yaptırnanları ergen ve 2019-2021 arasında kayıt yaptırnanları da yeni olarak sınıflandırmıştır. Elde edilen veriler de bu sınıflama doğrultusunda değerlendirilmiştir.

Dördüncüsü, çalışmanın nitel araştırma tasarımı *Çoklu Durum Çalışması*dır. Bilindiği üzere bu tür incelemelerinin amacı genelleme yapmak değildir (Yıldırım ve Şimşek, 2013); bu nedenle çalışmada elde edilen sonuçların Türkiye’deki tüm sigorta acenteleri için genelleneme yapılması doğru olmayabilir.

Beşincisi, sonuçlar katılımcıların yarı yapılandırılmış mülakatlarda vermiş oldukları cevaplarla ve görüşmeler sırasındaki davranışları ile sınırlıdır. Araştırmacı diğer veri biçimlerini kullansa da katılımcıların görüşlerine gereğinden fazla güvenmemek için gözlem gibi toplama yöntemleri kullanılmış, ancak bu yöntemle de bazı yönler hakkında tam olarak veri toplamak mümkün olmamıştır. Çünkü müşteri sayıları, aylık üretilen prim miktarı, satılan poliçe adedi, acentenin sabit giderleri, elde edilen prim komisyon tutarları, çalışanlarda sağlanan menfaatler ve ücretler gibi işyeri mahremiyetini ilgilendiren hususlarda bilgiler elde edilememiştir.

Altıncısı, Türkiye’de sigortacılık sektörü 18 Ekim 2019 da yayınlanan Cumhurbaşkanı Kararnamesi ile kurulan SEDDK ile birlikte hızlı bir değişim dönemine girmiştir. Hemen hemen neredeyse her gün sektördeki tüm paydaşları ilgilendiren yeni düzenlemeler hayata geçirilmektedir. Bundan dolayı araştırmada elde edilen bulguların araştırmanın yapıldığı dönemle sınırlandırılması yerinde olacaktır.

3.3.7. Araştırmacının Rolü ve Önyargısı

Nitel araştırmalarda araştırmacı merkezi bir araç konumunda olduğundan, araştırmacı olan kişinin üstleneceği rol araştırma için çok önemlidir (Patton, 2002; Yıldırım ve Şimşek, 2013). Araştırma sürecinde ve sonuçların sunumun kişisel ve mesleki veriler ile önyargıları içeren araştırmayı yürüten kişi ile ilgili bilgiler verilmelidir (Creswell, 2012; Merriam, 2009). Bu nedenle, mevcut çalışmada araştırmayı yürüten kişinin rolü bu bölümde ele alınmıştır. Araştırmacı, veri toplama ve analiz etmede birincil kaynaktır (Merriam, 2009). Bundan dolayı araştırılan konu hakkındaki kişisel deneyimlerin ve önyargıların açık bir şekilde tanımlanmasını gerektirir (Hatch, 2002; Yin, 2009). Araştırmacının daha önceki deneyim ve bilgi birikimine sahip olmasından dolayı alanla ilgili kavramları önyargılı bir şekilde “doğrulamaya yönelik olması ve onaylama

eğilimine yol açması” söz konusu olabilir (Flyvbjerg, 2006, s. 234). Bu nedenle, araştırmacının sonuçları yorumlamak, nesneliği artırmak için gereken özeni göstermesi, araştırmacının bu yanlılığın farkında olmasına rağmen yine de araştırmacının verilere ilişkin anlayışını şekillendirebilir. Çalışmada, araştırmacının rolü, aşağıda özetlenmiştir (Stake, 1995).

İlk olarak, araştırmacı katılımcı-gözlemci olduğu kadar çalışmada kolaylaştırıcı da olmuştur. Çalışmayı katılımcı acentelerde bizzat yürütmüştür. İkinci olarak, araştırmacı sigortacılık alanında Öğretim Görevlisi olarak bir devlet üniversitesinde Ağustos 2005 yılından araştırmacının yapılmış olduğu dönem de dahil olmak üzere sigorta sektöründe çalışmalar yapmıştır. Üçüncü olarak, 2009-2010 yıllarında Sigortacılık Kanunu gereğince sigorta acentelerinin levhaya kaydolmak için *Teknik Personel* olma zorunluğu getirilmiştir. Araştırmacı, *SEGEM* tarafından düzenlenen söz konusu bu eğitimlerde *eğitimci* olarak görev yapmıştır. Araştırmacı bu program kapsamında başta Bursa, Kocaeli, İstanbul Avrupa ve İstanbul Anadolu Ticaret odalarında düzenlenen Teknik Personel Eğitim organizasyonlarında görev almıştır. Bu eğitim toplantılarında gerçek ve tüzel kişi olmak üzere yaklaşık 3600 sigorta acentesi sahibi ve çalışanı ile Teknik Personel Eğitimi çerçevesinde bir araya gelmiştir. Dolayısıyla araştırmacı, sigorta acenteleri ile ilgili çalışmalarda bölgesel bir alanla sınırlı olmak kaydıyla da olsa çeşitli deneyimlere sahiptir.

Son olarak, araştırmacının asıl amacı; günümüz Türkiye’inde sigorta sektöründe faaliyette bulunan sigorta acentelerinin bugün ve gelecekte karşılaşılabilecekleri sorunlarını çözüme kabiliyetine sahip güçlü acenteler olarak yeniden yapılanmasına katkı sağlamak ve sigortacılık mesleğinin diğer dünya ülkelerinde olduğu gibi en saygın meslekler arasına girmesi hususunu gündeme taşımaktır. Çalışma boyunca bu amacı göz önünde bulundurmasına rağmen, bu alandaki geçmişi ve tecrübesi bir önyargı kaynağı olarak görülebilir. Araştırmacıyla ilgili yanlılık durumlarını önlemek için araştırmada birden fazla veri kaynağı ve denetim izi ve bilgi alma gibi farklı bakış açıları ve prosedürler kullanılmıştır.

3.4. Araştırmanın Tematik Analiz Süreci

Nitel veri analizi, bir araştırmada elde edilen verilerin doğal ortamlarında, fenomenleri anlamlandırmak veya yorumlamak insanların onlara getirdiği anlamlar açısından açıklamalara dönüştürülmesi sürecidir (Creswell, 2012; Denzin vd., 2006; Merriam,

1998). “Her nitel çalışma benzersizdir ve araştırmacı aynı zamanda bu çalışmalarda bir analist olarak temel aktör olduğundan, nitel analizde izlenen prosedürler ve süreçlerin mümkün olduğunca fazla detaylandırılması gerekmektedir” (Patton, 2002, s. 434). Araştırmalarda kullanılan “nitel yaklaşımlar çok sayıda farklı, karışık ve küçük detaylar içermektedir” (Holloway ve Todres, 2003, s. 347). Tematik analiz de bunlardan biri olup, araştırmacılar tarafından ilk olarak öğrenilmesi gereken nitel yöntemlerden birisidir. Bu aynı zamanda sonrasında çalışılacak nitel yöntemler için önemli avantajlar sağlayacaktır (Braun ve Clarke 2019, s. 874). Diğer yandan tematik analizin nasıl yapılacağına dair bazı yönergeler olmasına rağmen, ilk etapta bu tür temaların neden veya nasıl oluşturulabileceğinin iyi tanımını sağlayabilecek bir metin olmadığı, kodlama sürecinde yalnızca yönergeler olduğu, ancak kuralların olmadığı sıkça ifade edilmektedir (Gibson ve Brown, 2009; Yin, 2009). Van Manen (1998) tematik analiz kavramının fenomenolojik tartışmasını vurgular ve fenomenolojik perspektiften temaların, bahsettikleri yaşanmış pratikler için başarısız bir alternatif olarak görülebileceğini gösterir. Bir “tema”, aynı şekilde etiketlenmiş diğer veri örnekleriyle karşılaştırmak için “genelleştirilmiş bir tür” olarak ele alınan, sosyal yaşamın bağlamsal olarak belirli yönlerinin bağlamından arındırılmış ve genelleştirilmiş bir sınıflandırmasıdır.

Creswell (2007), nitel araştırmalarda tematik analizi prosedürünü “verilerin analiz için hazırlanması ve düzenlenmesi, ardından kodlama ve kodların yoğunlaştırılması süreci ile verileri temalara indirgeme ve son olarak da verileri şekiller, tablolar halinde temsil etmekten ibarettir” şeklinde açıklamıştır (s. 148). Bogdan ve Biklen'e (2007) göre “tematik analiz, görüşme dökümlerini, dosyalaanmış notları, biriktirilen diğer materyalleri sistematik olarak araştırma, düzenleme süreci olduğunu ve bu sayede bulgulara ulaşmak için yapılan önemli bir çalışma olduğunu ileri sürmektedir” (s. 159). Başka bir ifade bu çalışma ile verileri düzenlemek, onları yönetilebilir birimlere bölmek, kodlamak, sentezlemek ve kalıpları aramak suretiyle “bulgular ile çalışmayı” içerdiğinden dikkatlice ele alınması gerektiğini belirtmektedir (Bogdan ve Biklen, 2007). “Tematik analizi, verilerdeki tutarlı ve önemli örneklerin, temaların ve kalıpların belirlenmesini içerdiğini” ve tematik analizin amacının incelenen olgunun anlaşılması için “verilerden bilgileri ortaya çıkarmak” olduğunu belirtilmektedir (Downe ve Wamboldt, 1992, s. 314; Patton (1987, s.149).

Tematik analiz çalışmasında kanıtları analiz etmek özellikle zordur, çünkü bu analizin teknikleri hala iyi tanımlanmamıştır. Bu durumun üstesinden gelmek için analizde ne

yapılacağına ilişkin öncelikleri tanımlayan “genel bir analitik strateji takip etmelidir” (Yin, 2009, s. 195). Tematik analizler ile ilgili alanda bilim insanları yayınlanmış çalışmalarında veri analizi süreçleri için birçok farklı tanım sunmuş ve birçok farklı terim kullanmış olsalar da genel süreç üç adımdan oluşmaktadır (Creswell, 2007). İlk adım, analiz edilecek verilerin hazırlanmasını ve düzenlenmesini içerir. Bu yüzden toplanan ham veriler, kodlamaya uygun olacak ve analiz etmek için standart bir formatta olmalıdır. Yin (2011) bu derlenmiş veri formunu “durum çalışması veri tabanı” olarak adlandırmıştır (s. 182). İkinci adımda, veriler “kodlama” adı verilen özel bir süreçle temalara ve alt temalara indirgenir ve yoğunlaştırılır. Nitel bir araştırmada kod; “sıklıkla, metinsel ya da görsel bir veriyi betimlemek amacıyla sembolik olarak kullanılan özetleyici, çarpıcı, özü yansıtan ve/veya çağrışımsal nitelikteki bir sözcük ya da kısa bir ifade olarak” tanımlanabilir (Toker, 2022, s. 324). Miles ve Huberman (1994) da bu tür kodlamanın önemini altını çizerek, “kodlama, veri toplamanın sonuna ertelenmemesi gerektiğini ileri sürerek, nitel araştırmanın sonuçlarının büyük ölçüde devam eden analize bağlı olduğunu ve kodlamanın bu analizi desteklemek için iyi bir araç olduğunu belirtmektedir” (s. 66). “Son aşamada ise ortaya çıkan temalar ve alt temalar şekil, tablo ve öyküleyici metin aracılığıyla sunularak nihai rapor oluşturulmaktadır” (Toker, 2022, s. 324).

Braun ve Clarke (2019) tematik analizin altı aşamalı bir süreç olarak yapılabileceğini belirterek bunun basit bir doğrusal süreç olmadığını, aksine aşamalar arasında geliş gidişlerin tekrarlanabileceğini ve sürecin bu şekilde ilerlediğini ileri sürmektedir. Analizin aşamaları Tablo 26’de özetlenmiştir.

Tablo 25

Tematik Analizin Aşamaları

Aşama	Süreç açıklaması
a- Araştırmacının veriye aşinalığı	Verinin deşifre süreci, verilerin okunması, notlar alınması
b- Öncü kodların belirlenmesi	Tüm veriler özelliklerine göre kodlanması, kodların birleştirilmesi.
c- Temaların araştırılması	Temaların altında kodların toplanıp düzenlenmesi
d-Temaların tekrar incelenmesi	Temaların uyumlarının kontrol edilmesi,
e-Temaların tanımlanması	Her temanın tanımlarının yapılması
f- Raporun hazırlanması	Analizden elde edilen sonuçların rapor olarak hazırlanması

Kaynak: Braun ve Clarke (2019)

3.4.1. Araştırmacının Veriye Aşına Olması

Braun ve Clarke (2019) çalışmalarında araştırmacının analize başladığında, ilk önce elde edilen içeriğe aşına olmak için tekrar tekrar okumasını tavsiye etmektedir. Kodlama işlemine geçmeden önce bir kez daha dikkatli bir şekilde okuma yapılarak araştırmacının

zihninde belli fikir ve ilişkilerin anlaşılması önerilmektedir (Creswell, 2014). Bird'e (2005) göre, "kod", *kategori* kelimesinin kısaltılmış hali olup, ortak özellikleri taşıyan bir kavram olarak belirtmiştir. Bu aşamada okumanın nasıl olacağı, araştırmacının analizle neyi amaçladığı, aradığı temaların veriden (tümevarımsal) ya da kuramdan (tümdengelimsel) hareket etmesine göre değişebileceği fakat her durumda, araştırmacının verilere her yönüyle aşina (tanıdık) olmasının önemli olduğu belirtilmektedir (Braun ve Clarke, 2019).

Araştırmacının bu işlemleri yaparken mutlaka yazılı olarak çalışmasının faydalı olacağı fakat bunun zor ve zaman alan bir süreç olduğu deşifre işlemlerinin "*yorumlayıcı nitel metodolojide veri analizinin kilit aşamalarından biri*" olarak açıklanmaktadır (Bird, 2005; Lapadat ve Lindsay, 1999).

Araştırmacı bu bağlamda, gözlem ve mülakat sürecini tamamlanmasından sonra elde edilen tüm verilerin analiz edilebilmesi verilerin hazırlanması sürecine geçilmiştir. Öncelikli olarak görüşme programı çerçevesinde Tablo 26'da görüleceği üzere, 8 Mart 2021-18 Haziran 2021 tarihleri arasında araştırmaya katılan 40 sigorta acentesi ile birinci turda toplamda 27 saat 30 dk (1650 dk) mülakat, 85 saat (5100 dk) gözlem, ikinci turda 4 Eylül 2021-17 Aralık 2021 tarihleri arasında 46 saat (2760 dk) yapılan gözlem yapılmıştır. Araştırmacı bu gözlem ve yarı yapılandırılmış mülakatlarda katılımcıların her biri için belirlenmiş kod isimleri ile birlikte ajandaya alınan notları kelimesi kelimesine word dosyasına yazarak verilerin bilgisayar ortamına aktarılması sağlanmıştır. Bu süreçte veriler birkaç kez okunarak elde edilen veriler ve tespitlere aşina olunmaya çalışılmıştır. Hazırlanan veri dosyaları tekrar gözden geçirilerek bir eksiklik olup olmadığı incelenerek, deşifre işlemleri tamamlanmıştır.

3.4.2. İlk Kodların Oluşturulması

Tematik analizin ikinci aşaması, "araştırmacının verilere aşina olmasından sonra başlamaktadır" (Creswell, 2014, s. 247). Nitel araştırmada kodların belirlenmesinden sonra bunlar arasında var olabilecek ilişkiler tespit edilip genel kavramlarla bunların ifade edilmesi sürecine geçilir. Bu söz konusu genel kavramlar kategori veya tema olarak tanımlanır (Yıldırım ve Şimşek, 2008). "Tematik analizde bireylerin durumlara atfettikleri anlamlar ve onlara verilecek cevaplar aramasından dolayı" (Özdemir, 2010, s. 326) bu anlam verme ve bunları nitelendirerek toplanan verileri tanımlanmak, sınıflandırmak ve yorumlamak için kod verme işinin analizin merkezinde yer aldığını

belirtilmiştir. Ayrıca bu aşamada verilerden üretilen kodların incelenen duruma ilişkin anlam ifade edeceğinden bu aşama analizin en temel aşamalardan birisidir (Boyatzis, 1998; Creswell, 2014)

Araştırmacının dikkatini her veriye *tam ve eşit* şekilde vermesi, tüm veriler üzerinde sistematik olarak çalışması ve temaların temelini oluşturabilecek önemli detayları tanımlaması gerekir (Braun ve Clarke, 2019, s. 885). Bu süreçte araştırmacı, “elde ettiği bilgileri inceleyerek, anlamlı bölümlere ayırmaya ve her bölümün kavramsal olarak ne anlam ifade ettiğini bulmaya çalışmalı, kendi içinde anlamlı bir bütün oluşturan bölümleri tespit etmelidir” (Yıldırım ve Şimşek, 1999, s. 163). Araştırmacı bu süreçte zamanı verimli kullanarak, kodlar üzerinde tekrar tekrar çalışıp çok sayıda kod üretmelidir (Braun ve Clarke, 2019, s. 886; Creswell, 2014, s. 248). Strauss ve Corbin (1990) çalışmalarında üç çeşit kodlama şekline bahsetmektedir. Bunlar; **(1)** daha önce belirlenmiş kavramlar üzerinden yapılan kodlama, **(2)** verilerin analizinden elde edilen bulgulara göre yapılan kodlama ve **(3)** genel bir kapsamda yapılan kodlamadır (Yıldırım ve Şimşek, 1999, s. 165). Araştırmacı bu çalışma kapsamında yapmış olduğu araştırmada genel bir kapsamda yapılan kodlama türünü tercih etmiştir. Genel bir kapsamda yapılan kodlama, karma denilebilecek yani diğer kodlama türlerinin bir bileşiminden meydana gelmektedir (Tesch 1990; Yin, 2009).

Çoklu Durum çalışmasının yapıldığı bu çalışmada araştırmacı ilk etapta deşifresi yapılan verileri birkaç kez okuyarak toplam 184 kod belirlemiştir. Araştırma soruları ve teorik çerçevenin dışında yer alan veriler kodlama sürecine dahil edilmemiştir. Kodlama aşamasında veriler aralıksız 5-6 kez tekrar tekrar okunarak, araştırma soruları ile ilişkilendirilmeye çalışılmıştır. Ardından belirlenen bu kodlar tekrar tekrar gözden geçirilerek, benzer anlamları içerenler aynı kod grupları içinde toplanmıştır. Böylece toplamda 60 koda kadar sadeleştirme yapılmıştır. Bu aşamada tüm kod çalışmaları ve sınıflandırmaya ilişkin çalışmaları araştırmacı bizzat yapmıştır. Bilgisayar programları araştırmacıya bu aşamada destek olmuştur (Creswell, 2014; Yin, 2009). Araştırmacı tarafından kodlanan verilerin haritalandırılması sürecindeki işlemler MAXQDA 2020 paket programı desteğiyle gerçekleştirilmiştir.

3.4.3. Temaların Aranması

Temaların aranması, eldeki veriler kodlanıp bir araya getirildiğinde ve verilerin içinde tanımlanmış olan çeşitli kodlarla uzun bir kod listesi oluşturulduğunda başlamaktadır

(Braun ve Clarke, 2019, s. 886). Burada kodlardan daha çok daha geniş anlam ifade eden temalara odaklanılarak, çeşitli kodların seçilmiş temaların gruplarına yerleştirilmesi ve tüm kodların tanımlanan temalar altında toplanması işlemi gerçekleştirilir (Creswell, 2014, s. 248). “Tematik kodlama işlemi ile toplanan veriler kodlar aracılığıyla kategorize edilir” (Yıldırım ve Şimşek, 1999, s. 172). Bu süreçte çeşitli kodları ortak olarak belirlenmiş temaların gruplarında toplamak için çeşitli görsellerden veya araçlardan yararlanılabilir. Böylece çeşitli tablo ve benzeri şekiller ile bir zihin haritası oluşturulmasına olanak sağlanır (Braun ve Clarke, 2019, s. 886; Creswell, 2014, s. 249). Araştırmacı da bu çalışmada Braun ve Clarke’ın, (2019) belirtmiş olduğu gibi, tablolar ve taslak tema kümeleri oluşturup, yapmış olduğu çalışmalarla temaları arama aşamasını gerçekleştirmiştir.

3.4.4. Temaların Gözden Geçirilmesi

Temaların gözden geçirilmesi aşaması, bir önceki aşamada *aday tema belirleme* sonrasında tema sadeleştirilmesi işlemi kapsayan bir önemli bir aşamadır (Tesch 1990). Bu aşamada bazı aday temaların yeterince destekleyici veriyle desteklenip desteklenmediğine bakılarak güçlü olan temaların seçilmesine çalışılır (Braun ve Clarke, 2019). Temaların belirlenmesi, ilk aşamada yapılan kodlamalarla verilerin organize edilmesini sağlamak ve temalar arasındaki anlam ifade eden bağları ortaya çıkarmak her zaman olanaklı olmayabilmektedir (Yıldırım ve Şimşek, 1999). Diğer yandan da bazı temalar için tam tersi bir durum söz konusu olabilir mesela bazı temalar farklı temalara ayrışabilirler (Creswell, 2014). Bu aşamada dikkat edilmesi gereken nokta Patton’un (1990) temaların değerlendirilebilmesi amacıyla önerilen *iç homojenlik* ve *dış heterojenlik* şeklinde ifade edilen yöntemden faydalanılmasının belirttiştir (Braun ve Clarke, 2019).

Bu aşamada oluşturulan taslak temaların başlıca iki düzeyde gözden geçirilme ve sadeleştirme işlemi içermektedir (Tesch 1990). Bunlardan birincisi kodlanan verilerin içeriklerinin her tema kapsamında kodlanan içeriklerin okunması ve bunların tutarlı olup olmadıklarına bakılır (Braun ve Clarke, 2019; Creswell, 2014). Eğer buradaki çalışmada aday temaların kendi içlerinde tutarlı yapı oluşturmuşsa bundan sonra aşamanın ikinci adımına geçilir. Tekrar veriler gözden geçirilerek gerekirse sadeleştirmeler yapılarak hangi temaların seçileceği konusunda aday temaları belirler. Burada araştırmayı yapan kişi, verilerden oluşan seti tekrar gözden geçirerek *aday tema haritasının* bir bütün olarak

“tam ve doğru” bir şekilde yansıtıp yansıtmadığına bakmaktadır (Braun ve Clarke, 2019; Yin, 2009).

3.4.5. Temaların Tanımlaması ve İsimlendirilmesi

Beşinci aşama olan temaların tanımlarının yapılması ve isimlendirilmesi aşaması, araştırmacının önceki aşamaları başarılı bir şekilde oluşturmasından sonra başlar (Braun ve Clarke, 2019; Creswell, 2014). Burada araştırmayı yürüten kişi analizlerinde kullanacağı temaların tanımlarını yaparak daha da sadeleştirir ve temalar içerisinde yer alan verileri inceleyerek analizlerini yapar (Tesch 1990). Bu süreçte temaları “tanımlayıp sadeleştirmek” ile belirtilmek istenen şey aslında her temanın “öz olarak” ne anlatmak istediğini belirlemek ve her tema ile elde edilen verilerin hangi yönünü ifade ettiğinin anlaşılmasına çalışılır (Braun ve Clarke, 2019). Buradaki amaç, belirlenmiş tema ile çok şey ifade etmek yerine bir temanın olması gerektiğinden daha fazla karmaşık yapıda olmamasına dikkat etmektir (Braun ve Clarke, 2019; Creswell, 2014).

Araştırmacının belirlenmiş olan her tema ile anlatmak istediği “hikâyeyi” açıklamak kadar, araştırma soruları ve kapsamı dahilinde “ana hikâyenin” detaylı bir analizini yaparak analizin çalışmadaki yerini netleştirmesi de önemlidir (Braun ve Clarke, 2019; Creswell, 2014; Yin, 2009). Son olarak bu süreçte araştırmacı belirlemiş olduğu temaları net olarak tanımlamaya ve isimlendirmeyen çalışır. Her temanın kapsam ve içeriğini yansıtacak ve diğer temalarla ilişkisini koruyacak bir anlayışla (Tesch 1990) temaların isimlendirmesini yapar. Şayet halen de bu konuda sıkıntılar varsa söz konusu işlemler tekrardan gözden geçirilerek gerekli sadeleştirmeler yapılır (Creswell, 2014). Temalara verilecek isimlerin kısa ve öz olması ve okuyuculara tema ve içeriği hakkında fikir verecek tarzda olmasına dikkat edilir (Braun ve Clarke, 2019).

3.4.6. Raporun Hazırlanması

Son aşama olan raporun oluşturulması aşamasında araştırmayı yapan kişi şimdiye kadar üzerinde defalarca çalışarak elde ettiği temaları aracılığıyla raporu hazırlama aşamasına geçer. Bu aşama nihai analizler ve rapor yazımından oluşmaktadır (Creswell, 2014). Bu aşamada hazırlanacak raporun okuyucuyu ikna etme kapasitesi yüksek olacak tarzda olmasına dikkat edilir. Tematik analiz sürecinde elde edilen karmaşık hikâyeyi okuyucuya açık, net ve anlaşılır bir şekilde sunmak önemlidir. Araştırmadan elde edilen temalar tek tek ve gerekli olduğu hallerde bir bütün halinde resmin ya da hikâyenin bir

bütününü yansıtabak şekilde hazırlanmasına özen gösterilmelidir (Braun ve Clarke, 2019; Creswell, 2014). Diğer taraftan raporda temaların katılımcı görüşleriyle desteklenerek okuyucunun ikna olmasını sağlayacak yeteri kadar kanıt sunmak da ayrıca önem arz etmektedir. Araştırmacı raporda lüzumsuz laf cambazlığına girmeden kanıtlarla anlatılmak istenen esas noktayı net bir şekilde tanımlayarak ve örneklendirerek asıl noktayı destekleyecek alıntılarla raporu hazırlamıştır (Yin, 2009). Son olarak araştırmacı sadece verilerden elde etmiş olduğu sonuçların ötesinde araştırmanın sorusunun cevabı olarak bir görüşünü de raporunda sunması gereklidir (Braun ve Clarke, 2019; Creswell, 2014).

3.5. Bulguların Sunumu

Sigorta acenteleri ile yapılan görüşmeler sonucunda sigorta acentelerinin yenilik, ergenlik ve olgunluk dönemlerinde karşılaştıkları yaşamsallıklarına etki eden faktörler ve bu faktörlerin kaynaklarına dair kodlar, tema ve kod haritalarında sunulmaktadır. Bu haritalar hazırlanırken sigorta acenteleri ile yapılan görüşmelerin analiz edilmesinden elde edilen kodlar ve bu kodları temsil eden temalardan yararlanılmıştır. Analizde tema ve kodlara görüşme verilerden çıkarılan kavramlarla ulaşıldığı için araştırmada tümevarımcı bir yöntem izlenmiştir.

Popülasyon içinde yer alan sigorta acentelerinin yenilik, ergenlik ve olgunluk dönemlerinde karşılaştıkları yaşamsallıklarına etki eden faktörler ve bu faktörlerin nedenlerini araştırmak, anlamak ve acentelerin ömürlerine olan etkilerini belirlemeye yönelik geliştirilen araştırma soruları üç aşamada cevaplanmıştır. Bunlar (1) öncelikle acentelerin ilgili dönemlerinde “nasıl hayatta kaldıkları ve yaşamlarının nasıl sona erdiği” soruları cevaplandırmaya çalışılmıştır. (2) Daha sonra popülasyon üyeleri arasındaki etkileşimler, bu etkileşimlerin onların hayatta kalma veya popülasyondan çıkmalarına olan etkileri değerlendirilmiştir. (3) Son olarak popülasyon içerisinde yer alan sigorta acentelerinden “başarılı ve uzun ömürlü” olanları diğerlerinden farklı kılan faktörlerin neler olduğu soruları cevaplanmıştır. Araştırma sorularının cevaplandırılmasında bulgulara bağlı olarak öne çıkan kodlar ve temalar, MAXQDA 20 programı yardımıyla oluşturulan şekiller ve haritalarla değerlendirilmiştir.

Ayrıca katılımcılar hakkında yapılan gözlem sonuçlarına göre Tablo 27’de görüldüğü gibi 40 katılımcı acentenin 33’ü genelci, 7’si özelci olduğu anlaşılmıştır. 14’ünün web sayfası varken, 26’sını olmadığı anlaşılmıştır. Katılımcı acentelerden 5’inin şubeleri olduğu ve

toplamda 47 şubelerinin olduğu anlaşılmıştır. Katılımcı acentelerde Teknik personel olarak çalışan sayısı 188, yardımcı personel olarak çalışan sayısı ise 29 olarak tespit edilmiştir. Gerçek kuruluş tarihleri olarak en yaşlı acentenin K5 kodlu acentenin 1985 yılında kurulduğu yani 2022 itibariye 37 yıldan beri faaliyette olduğu, en yeni kurulan acentenin ise 2021 de kurulduğu ve henüz 1 yaşında olduğu tespit edilmiştir. Acente kurucularının çoğunluğu daha önceden emlakçı, galerici, trafik müşaviri ve inşaatçı oldukları, bir kısmının da başka bir alandan emekli olup arkadaş tavsiyesi ile bu işe girdikleri tespit edilmiştir. Ayrıca katılımcı acente sahiplerinden hiç birisinin teknik personel eğitimi ve şirketlerin düzenlemiş oldukları bölgesel eğitim toplantıları haricinde sigortacılık konusunda bir eğitim almadıkları tespit edilen bir diğer önemli konudur.

Tablo 26

*Çoklu Durum Çalışması İçin Araştırmaya Katılan Acentelere İlişkin Gözlem ve Doküman Analiz Özeti**

Katılımcı Acente	GKA/TKA	Levhaya Kayıt Tarihi	Gerçek Kuruluş Tarihi	Teknik Personel Sayısı	Yardımcı Personel Sayısı	Kaç Şirketin Acenteliği var	Şube Sayısı	Özelci/Genelci	Teknolojik Alt Yapısı Web / Dijital Teknolojiler
K40	TKA	2021	2021	6	0	2	-	Genelci	Yok
K39	GKA	2021	2021	2	0	1	-	Genelci	Yok
K38	TKA	2021	2021	5	0	2	-	Özelci	Yok
K37	TKA	2020	2020	2	0	1	-	Genelci	Yok
K36	GKA	2020	2020	1	1	1	-	Genelci	Yok
K35	TKA	2021	2021	3	2	3	-	Genelci	Yok
K34	GKA	2021	2021	2	0	1	-	Genelci	Yok
K33	TKA	2017	2017	4	0	3	-	Genelci	Yok
K32	TKA	2017	2017	5	1	6	-	Genelci	Var
K31	GKA	2016	2016	2	0	2	-	Genelci	Yok
K30	GKA	2014	2014	3	0	2	-	Genelci	Yok
K29	TKA	2018	2018	5	0	2	-	Genelci	Yok
K28	GKA	2017	2017	2	0	2	-	Genelci	Yok
K27	TKA	2018	2018	4	0	2	-	Özelci	Yok
K26	GKA	2018	2018	4	1	2	-	Genelci	Yok
K25	GKA	2015	2015	3	0	3	-	Özelci	Yok
K24	TKA	2017	2017	6	0	2	-	Genelci	Var
K23	GKA	2017	2017	2	0	2	-	Genelci	Yok
K22	TKA	2016	2016	6	0	4	-	Özelci	Yok
K21	GKA	2016	2016	4	0	2	-	Genelci	Yok
K20	TKA	2009	1988	6	2	4	4	Genelci	Yok
K19	TKA	2009	1987	4	2	2	-	Genelci	Var
K18	GKA	2009	1991	6	0	2	-	Genelci	Var
K17	GKA	2009	1990	3	0	4	-	Genelci	Yok
K16	TKA	2009	2004	6	2	4	-	Özelci	Yok
K15	TKA	2009	2002	6	2	4	-	Genelci	Var
K14	GKA	2009	1997	4	0	4	-	Genelci	Yok
K13	GKA	2009	1995	3	0	2	-	Genelci	Yok
K12	TKA	2009	2006	11	3	4	-	Genelci	Var
K11	TKA	2009	2004	8	0	5	-	Genelci	Yok
K10	GKA	2009	1996	5	2	6	-	Genelci	Yok
K9	GKA	2009	1990	3	1	4	-	Genelci	Var
K8	TKA	2009	2002	14	4	8	4	Genelci	Var
K7	TKA	2009	1994	11	3	6	29	Özelci	Var
K6	GKA	2009	1986	4	2	6	-	Genelci	Var
K5	GKA	2009	1985	3	1	4	-	Genelci	Var
K4	TKA	2009	1988	12	4	8	4	Genelci	Var
K3	TKA	2009	1985	8	2	6	6	Özelci	Var
K2	GKA	2009	1990	5	3	8	-	Genelci	Var
K1	GKA	2009	1980	8	2	6	-	Genelci	Yok

***Not:** Bu tablo görüşme ve gözlem notlarından elde edilerek düzenlenmiştir.

3.5.1. Çoklu Durum Çalışmasının Genel Değerlendirmesi

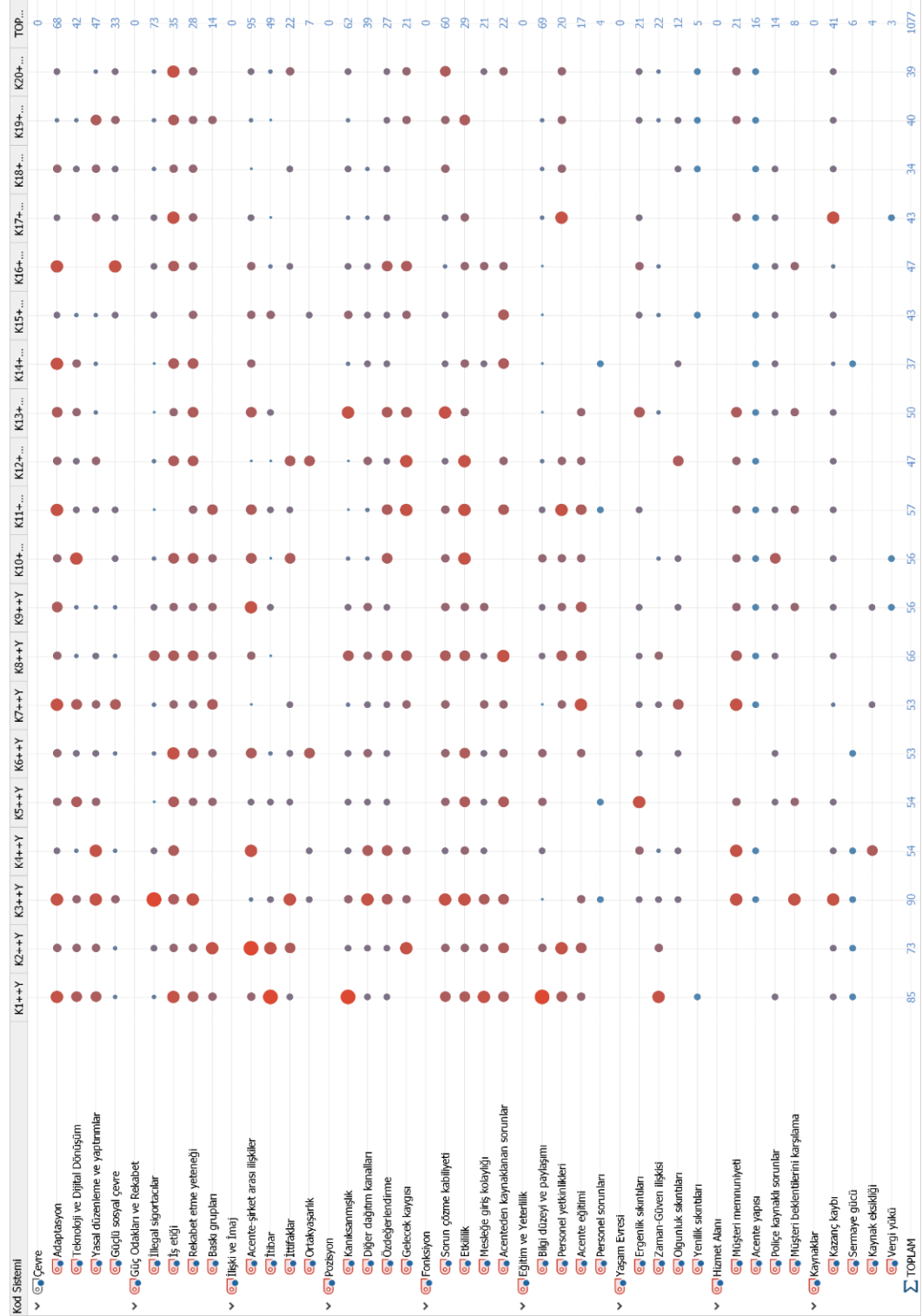
Çoklu durum çalışması çerçevesinde yapılan tematik analizde öncelikle kod sisteminde yer alan kodlar, dağılımları ve bu kodları temsil eden temalara ait veriler betimsel olarak

Temaların Kod Dağılımları

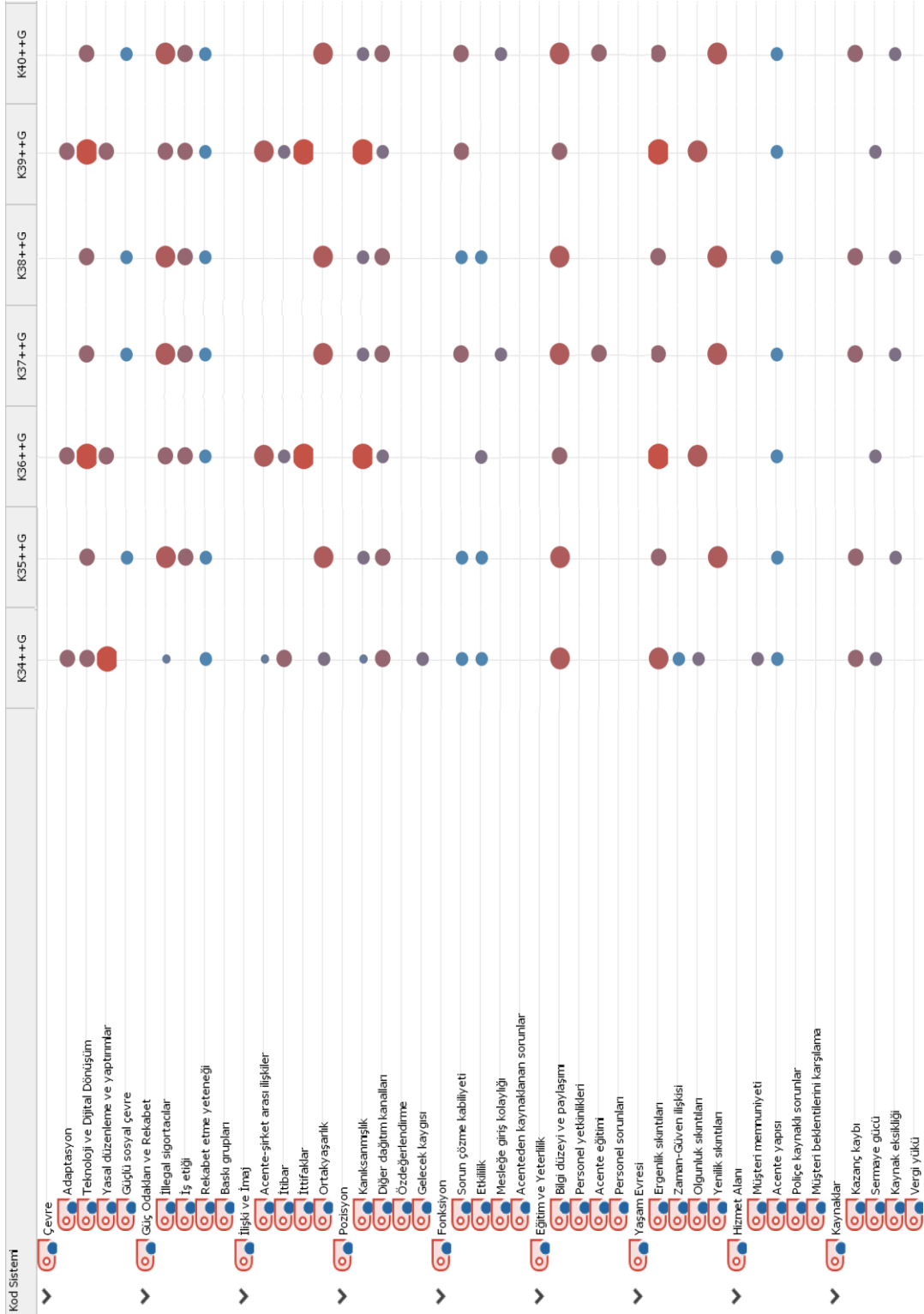
Şekil 4'te yer alan temalar ve kodlara ilişkin tanımlamalar EK 1'de verilmiştir.

Şekil 4.

Tüm Temaların Kod Dağılımları-1



Şekil 4'nin devamı, Tüm Temaların Kod Dağılımları-2



Tematik Analiz Çerçevesinde Ortaya Çıkan Temalar

Çoklu durum çalışması çerçevesinde yapılan tematik analizde öncelikle kod sisteminde yer alan kodlar, dağılımları ve bu kodları temsil eden temalar Tablo 28’de gösterilmiştir. Analiz sonuçlarına göre; *Çevre, Güç Odakları ve Rekabet, İlişki ve İmaj, Pozisyon, Fonksiyon, Eğitim ve Yeterlilik, Yaşam Evresi, Hizmet Alanı ve Kaynaklar* olmak üzere toplamda 9 tema belirlenmiştir. Tablo 28’de görüleceği üzere, en yüksek frekans 305 kodlama sayısı ile çevre teması olmuştur. Ardından 279 ile güç odakları ve rekabet, 270 ile ilişki ve imaj, 260 ile pozisyon, 171 ile fonksiyon, 136 eğitim ve yeterlilik, 88 ile yaşam evresi, 82 ile hizmet alanı ve son olarak da 72 ile kaynaklar teması gelmektedir.

Tablo 27

Çoklu Durum Çalışması Kapsamındaki Temalar ve Kodlama Sayısı

TEMALAR	Çevre	Güç Odakları ve Rekabet	İlişki ve İmaj	Pozisyon	Fonksiyon	Eğitim ve Yeterlilik	Yaşam Evresi	Hizmet Alanı	Kaynaklar
Frekans	305	279	270	260	171	136	88	82	72

Temaların Betimsel Analizi

Şekil 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8 ve 9’da analizde elde edilen temalara ilişkin kodların dağılımı verilmiştir. Ayrıca Temalar ve Kodlara ilişkin kod tanımlamaları Ek 1’de verilmiştir.

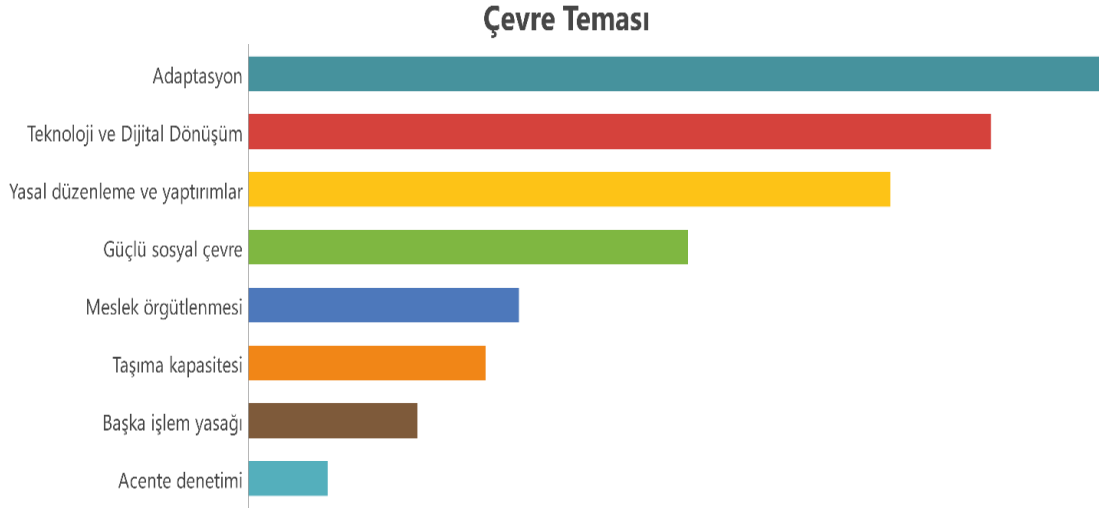
Çevre Teması

Çevre teması altında yer alan kod dağılımları Şekil 5’te verilmiştir. Çevre teması genel olarak değerlendirildiğinde öne çıkan kodlar sırasıyla “*adaptasyon, teknoloji ve dijital dönüşüm, yasal düzenleme ve yaptırımlar, güçlü sosyal çevre, meslek örgütlenmesi, taşıma kapasitesi, başka işlem yasağı ve acente denetimi*”dir. Çevre temasında öne çıkan *adaptasyon* konusunda çalışmaya katılan acentelerin çoğunluğu, günümüze kadar faaliyette olan bir acentenin ekonomik, doğal, sosyo-kültürel, politik ve teknolojik çevre koşullarından kaynaklanan sorunlarla baş etmeyi öğrenmiş olmasının

acentenin yaşamı için önemli olduğunu ileri sürerek, her şeyi çok çabuk ve hızlı değiştiği iş hayatında her değişen koşulda farklı şekillerde karşılaşılan durumlara acentenin uyum sağlamanın önemi vurgulanmaktadır. Çevre temasında ikinci olarak öne çıkan *teknoloji ve dijital dönüşüm* kodunda ise çalışmaya katılan acentelerin çoğunluğu teknolojik gelişmelerdeki yaşanan değişimlerin, yapay zekâ destekli kendi kendine poliçe satın alma uygulamalarının, müşterilerin oturdukları yerden zahmetsizce poliçe satın alma becerilerinin gelişmesinin, sadece acentelerden değil nerdeyse marketlerden bile bu ürünlere ulaşılabilecek olunması gelecekte sigorta acentelerinin durumunun ne olacağını konusunda endişe duymaktadırlar.

Şekil 5.

Çevre Temasına İlişkin Kodların Dağılımı



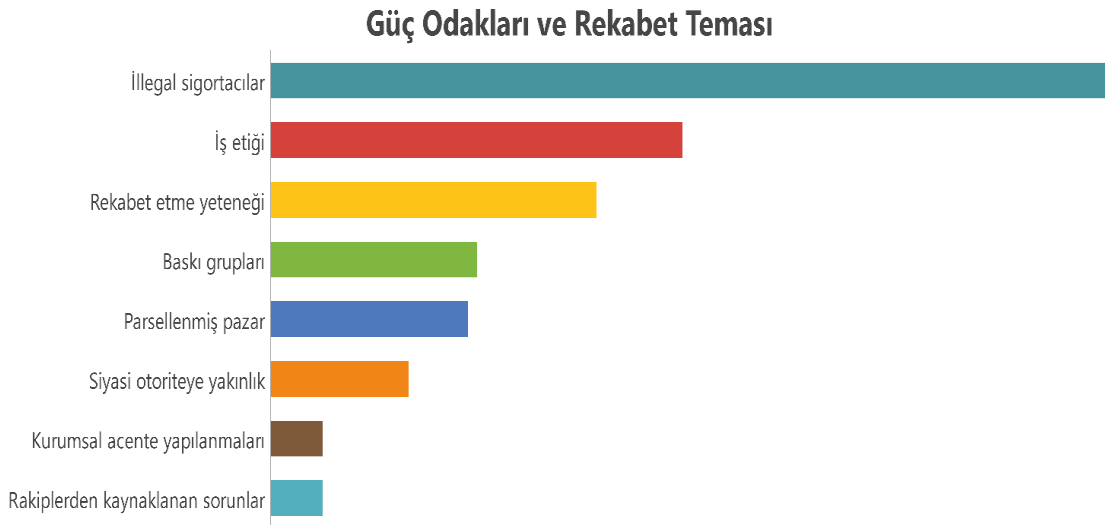
Güç Odakları ve Rekabet Teması

Güç odakları ve rekabet teması altında yer alan kodların dağılımları Şekil 6’da verilmiştir. Güç odakları ve rekabet genel olarak değerlendirildiğinde öne çıkan kodlar sırasıyla “*illegal sigortacılar, iş etiği, rekabet etme yeteneği, baskı grupları, parsellenmiş pazar, siyasi otoriteye yakınlık, kurumsal acente yapılanmaları ve rakiplerden kaynaklanan sorunlar*”dır. Bu tema altında öne çıkan *illegal sigortacılar* konusunda çalışmaya katılan acentelerin çoğunluğu, çantacı diye tabir edilen kişiler tarafından yapılan poliçe satışlarının haksız rekabet oluşturduğu bunun mutlaka önlenmesi gerektiği ifade edilmektedir. Diğer yandan merdiven altı sigortacılık diye tabir edilen ve yetkisiz kişilerce poliçe satış uygulamalarının yasalara aykırı olduğu bazı sigorta acentelerinin oto galeri, tamirhane vb. gibi yerler ile şifre/ekran

paylaşımları ile illegal sigortacılık yapılarak haksız rekabet oluşturduklarını çalışmaya katılan acentelerin çoğunluğu tarafından vurgulanmaktadır. Bu tema altında öne çıkan diğer kod ise *iş etiği* hakkında çalışmaya katılan acentelerin önemli bir çoğunluğu önceden bu işin bir saygınlığının olduğunu bu işi yapanların birbirine karşı saygı duyduklarını, ancak günümüzde sigorta acentelerinin işlerini yaparken hem meslektaşlarına karşı hem de müşterilerine karşı etik olmayan davranışlar sergilediklerini ileri sürmektedirler. Sigortacılık mesleğini icra ederken rakip acentelerden personel ayatarak kendi acentelerine almaları böylelikle diğer acentenin işini sekteye uğratarak iş yapmalarının doğru olmadığını vurgulamaktadırlar. Müşterilere karşı rakip acenteleri kötülemek, poliçe içeriği hakkında müşteriye yanlış bilgi vermek, müşteriye karşı verilen sözlerde durmamak bu konuda sıklıkla ileri sürülen ifadelerdir.

Şekil 6.

Güç Odakları ve Rekabet Temasına İlişkin Kodların Dağılımı



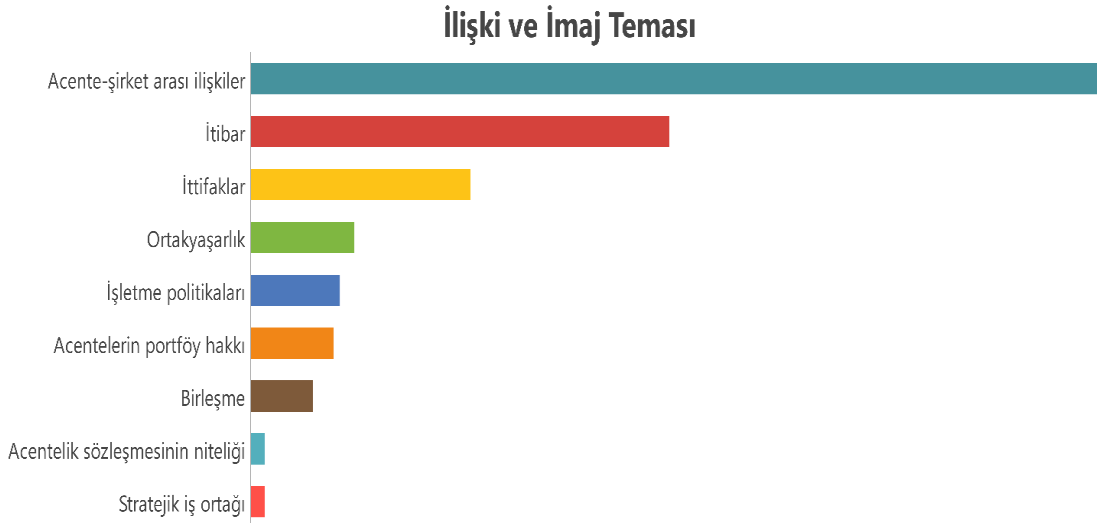
İlişki ve İmaj Teması

İlişki ve imaj teması altında yer alan kodların dağılımları Şekil 7’de verilmiştir. İlişki ve imaj teması olarak değerlendirildiğinde öne çıkan kodlar sırasıyla “*acente-şirket arası ilişkiler, itibar, ittifaklar, ortakyaşarlık, işletme politikaları, acentelerin portföy hakkı, birleşme, acentelik sözleşmesinin niteliği ve stratejik iş ortağı*”dır. Bu tema altında öne çıkan *acente-şirket arası ilişkiler* kodu olmuştur. Çalışmaya katılan acentelerin çoğunluğu acentelerin sigorta şirketlerinin sahadaki görünen yüzleri olduklarını vaktiyle şirketlerin acentelere çok özen gösterdiklerini ancak günümüzde

dağıtım kanallarının çeşitlenmesi ile birlikte acentelere olan ilginin azaldığını ileri sürmektedirler. Sigorta şirketlerinin acentesini her zaman desteklemesi gerektiğini savunan acente yetkilileri, tam tersine bu desteğin azaldığını, acente şirket arası ilişkilere özen gösteren sigorta acentelerinin hayatta kalma adına önemli avantajlar yakaladıklarını vurgulamaktadırlar. Bu tema altında öne çıkan bir diğer tema ise *itibar* hakkında çalışmaya katılan sigorta acentelerinin çoğunluğu, sigortacılık mesleğine olan itibarı öne çıkartmışlardır. Bir acentenin kurulduğu ilk yıllardan itibaren düzgün ve kaliteli iş yaptıklarında müşterileri nezdinde itibarlarının yükseldiğini ve hayatta kalma adına bunun çok önemli bir etken olduğunu söylemişlerdir. Müşteri elde etme adına meslektaşların kötülenmesinin sigortacılık mesleğine çok zarar verdiğini ileri süren katılımcılar, mesleğin itibarını korumanın her acentenin temel göre olduğunu belirtmişlerdir.

Şekil 7.

İlişki ve İmaj Temasına İlişkin Kodların Dağılımı



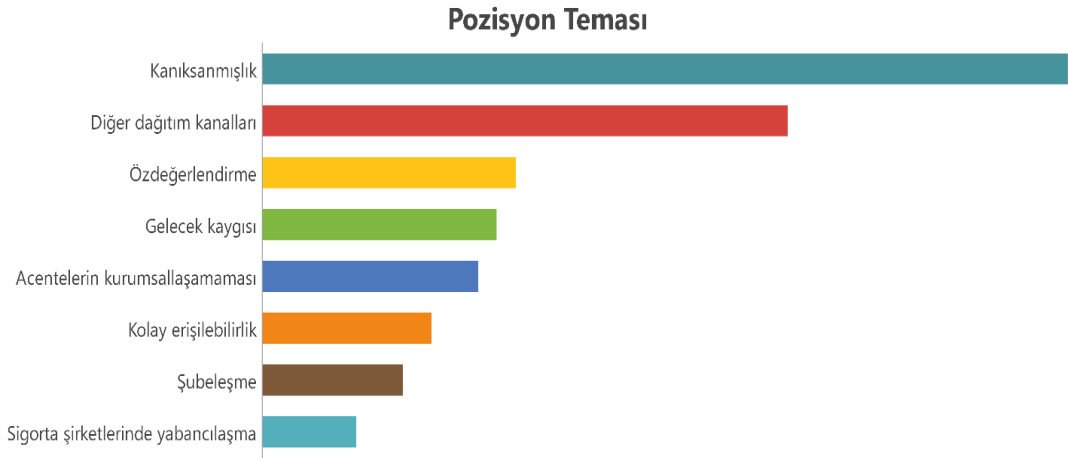
Pozisyon Teması

Pozisyon teması altında yer alan kodların dağılımları Şekil 8’de verilmiştir. Pozisyon teması olarak değerlendirildiğinde öne çıkan kodlar sırasıyla “*kanıksanmışlık, diğer dağıtım kanalları, özdeğerlendirme, gelecek kaygısı, acentelerin kurumsallaşamaması, kolay erişilebilirlik, şubeleşme ve sigorta şirketlerinde yabancılaşma*” dır. Bu tema altında *kanıksanmışlık* öne çıkan kod olmuştur. Çalışmaya katılan sigorta acenteleri kanıksanmış ve herkesçe bilinen bir acenteden alışveriş yapmanın birçok müşteri için tercih sebebi olduğunu, ancak herkesçe başarısı

kanıksanmış bir acentenin ise kolay ortaya çıkmadığını vurgulamışlardır. Sahip oldukları bilgi ve tecrübe birikimiyle, müşterilerine gösterdiği özen ile yıllarca yaptığı işlerle kendisini bu alanda kanıtlamış olan sigorta acentelerinin hayatta kalma adına çok önemli bir avantaj yakaladığı ileri sürülmektedir. Bu tema altında öne çıkan diğer kod ise, *diğer dağıtım kanalları* ile ilgilidir. Çalışmaya katılan sigorta acenteleri, değişik dağıtım kanallarının ortaya çıkmasının sigorta şirketlerinin işine geldiğini, daha fazla dağıtım kanalı üzerinden daha fazla poliçe satmak ve satış gelirlerini artırarak en fazla karı elde etmek istemelerinin doğal olduğunu ancak bu durumun sigorta acentelerini yakın gelecekte zor durumda bırakabileceği vurgusu yapılmaktadır. Diğer dağıtım kanalları ile ilgili yapılacak yasal düzenlemeler ile kısmen de olsa haksız rekabetin önüne geçilebileceği de birçok acente katılımcısı tarafından ifade edilmektedir.

Şekil 8.

Pozisyon Temasına İlişkin Kodların Dağılımı



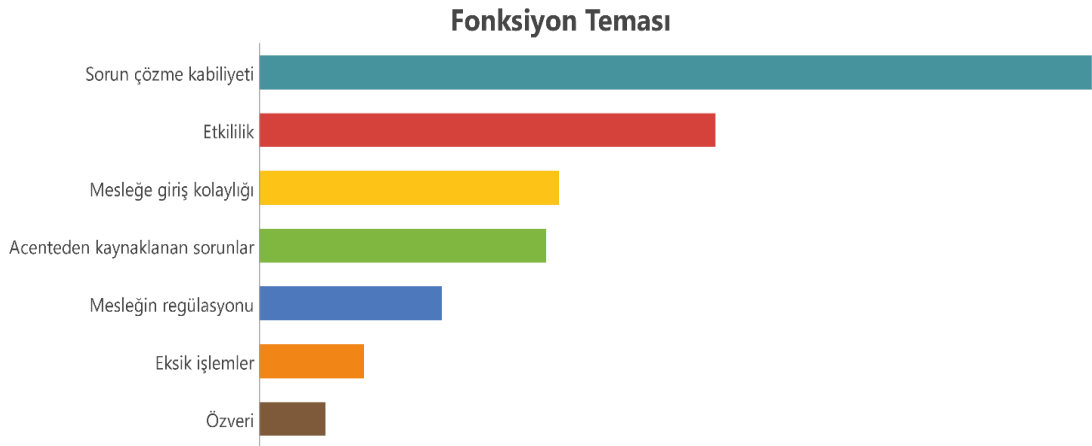
Fonksiyon Teması

Fonksiyon teması altında yer alan kodların dağılımları Şekil 9’da verilmiştir. Fonksiyon teması genel olarak değerlendirildiğinde öne çıkan kodlar sırasıyla “*sorun çözme kabiliyeti, etkililik, mesleğe giriş kolaylığı, acenteden kaynaklanan sorunlar, mesleğin regülasyonu, eksik işlemler ve özveri*”dir. Bu tema altında öne çıkan kod sorun çözme kabiliyeti hakkında çalışmaya katılan acentelerin önemli bir çoğunluğu bir acentenin sorunları çözme kabiliyetinin gelişmesinin sigorta acentesinin hayatta kalması için olmazsa olmaz yeteneklerinden biri olduğu vurgulanmaktadır. Sigorta acentelerinin kuruluşlarından bu yana sahip oldukları bilgi ve tecrübe birikimiyle

karşılaştıkları sorunların üstesinden gelebilmek için mücadele ederken kendilerinin öğrenip geliştirdikleri, ekonomik, doğal, sosyo-kültürel, politik ve teknolojik çevre koşullarından kaynaklanan sorunlarla başetme yeteneklerinin acentenin yaşamını sürdürüp hayatta kalmasına önemli katkılar sağladığı çalışmaya katılan acentelerin çoğunluğu tarafından vurgulanmaktadır. Bu tema altında önde çıkan diğer kod ise etkililik hakkında acentelerin gerek poliçe satışı esnasında gerekse hasar durumlarında etkili bir şekilde işlerini düzgün yapmalarının, ilkeli bir şekilde sigorta şirketi nezdinde gerekli çalışmaları yürütmelerinin acentelerin yaşamlarını sürdürmelerinde önemli kazanımlar sağladığı çalışmaya katılan acentelerin çoğunluğu tarafından ileri sürülmektedir.

Şekil 9.

Fonksiyon Temasına İlişkin Kodların Dağılımı



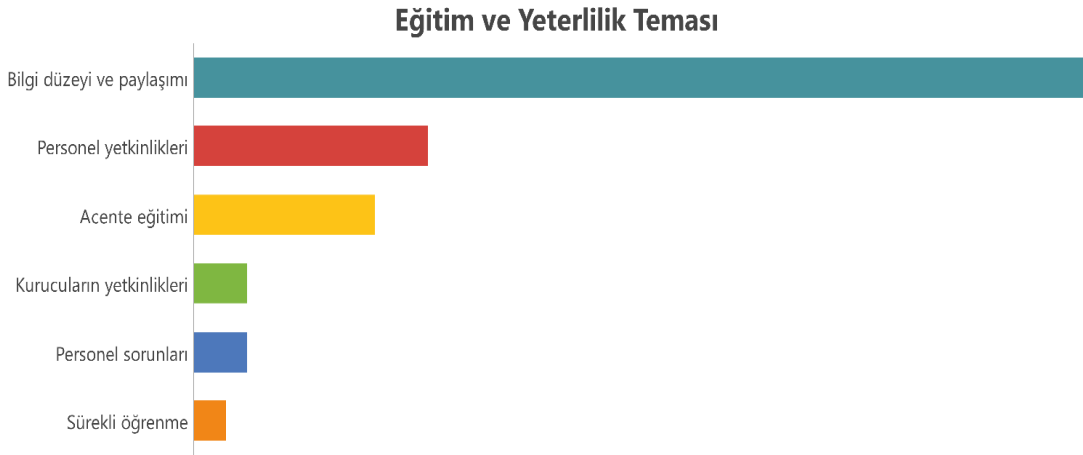
Eğitim ve Yeterlilik Teması

Eğitim ve yeterlilik teması altında yer alan kodların dağılımları Şekil 10’da verilmiştir. Eğitim ve yeterlilik teması genel olarak değerlendirildiğinde öne çıkan kodlar sırasıyla “bilgi düzeyi ve paylaşımı, personel yetkinlikleri, acente eğitimi, kurucuların yetkinlikleri, personel sorunları ve sürekli öğrenme”dir. Eğitim ve yeterlilik temasında öne çıkan bilgi düzeyi ve paylaşımı konusunda çalışmaya katılan acentelerin çoğunluğu daha önce sigortacılık ile ilgili bir eğitimlerinin olmadığını sadece 2009 ve sonrasında yasal olarak almaları gereken teknik personel yeterlilik belgesi için temel sigortacılık eğitimi aldıklarını, bunun da esasen yeterli olmadığını ileri sürerek, sigorta acenteleri ve çalışanlarının günümüz şartlarına uygun top yekûn bir eğitime tabi tutulmalarını vurgulamaktırlar. Ayrıca hem müşterilerde hem de acentelerde sigorta

ürün ve uygulamalarına ilişkin bilgi düzeylerinin çok düşük olduğu acenteler arası bilgi paylaşımının yok denecek kadar az olduğu çalışmaya katılan acentelerin çoğunluğu tarafından ifade edilmektedir. Bu temada ikinci olarak öne çıkan personel yetkinlikleri ile ilgili olarak çalışmaya katılan acentelerin çoğunluğu personel yetkinliklerinin yeterli olmadığını esasen acentenin yaşadıkları sorunların temelinde personelin öncelikle sigortacılık ürünleri ve uygulamalarına ilişkin olmak üzere diğer tüm yönetsel faaliyetlerde örneğini pazarlama, satış, müşteri, finans ve acente yönetimi ile ilgili konularda önemli eksiklikleri olduğunu vurgulamaktadırlar.

Şekil 10.

Eğitim ve Yeterlilik Temasına İlişkin Kodların Dağılımı



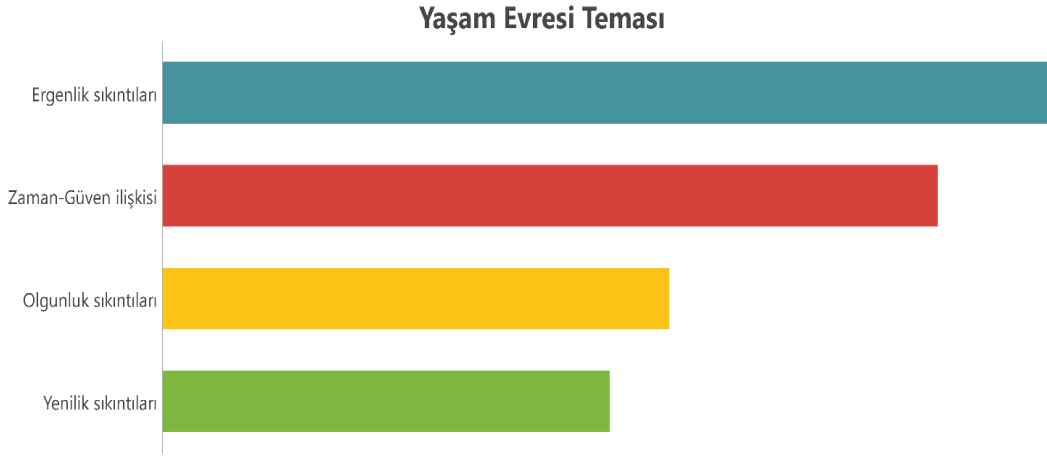
Yaşam Evresi Teması

Yaşam evresi teması altında yer alan kodların dağılımları Şekil 11’de verilmiştir. Yaşam evresi teması olarak değerlendirildiğinde öne çıkan kodlar sırasıyla “*ergenlik sıkıntıları, zaman-güven ilişkisi, olgunluk sıkıntıları ve yenilik sıkıntıları*”dır. Bu tema altında öne çıkan *ergenlik sıkıntıları* kodu hakkında çalışmaya katılan sigorta acentelerinin çoğunluğu ergenlik dönemlerinde sigorta acentelerinin hayatta kalma adına önemli baskılara göğüs germek zorunda olduklarını belirterek, bu dönemde işlerini doğru, düzgün ve hesaplı hareket ederek iş yapan acentelerin pazarda kendilerine kalıcı yer bulabildiklerini belirtmektedirler. Bu dönemde faaliyette bulunan pazarlarda söz sahibi olan acentelerin kulvarına girmenin her zaman zor olacağını, onların çeşitli baskı ve tehditlerine maruz kalabileceklerini ileri süren katılımcı acenteler, doğru ilkeler üzerinde çalışarak hesapsız kitapsız iş yapmadıklarında ergen acentelerin bu dönemi sorunsuz atlatabileceklerini ileri

sürmektedirler. Bu tema altında öne çıkan diğer tema ise, *zaman-güven* ilişkisi kodu olmuştur. Çalışmaya katılan acentelerin çoğu, müşteriler karşısında güvenin hemen kazanılamayacağını bunu zaman alan bir süreç olduğunun altını çizmektedirler. Bundan dolayı yeni kurulacak olan bir sigorta acentesinin her zaman ilkeli ve kaliteli işler yaparak daima müşteri odaklı çalışmasının ilerleyen zamanlarda hem şirketin hem de müşterilerin kendisine olan güveni arttıracığını ve bunun da acentenin hayatta kalma adına önemli bir etki oluşturacağını ileri sürülmektedir.

Şekil 11.

Yaşam Evresi Temasına İlişkin Kodların Dağılımı

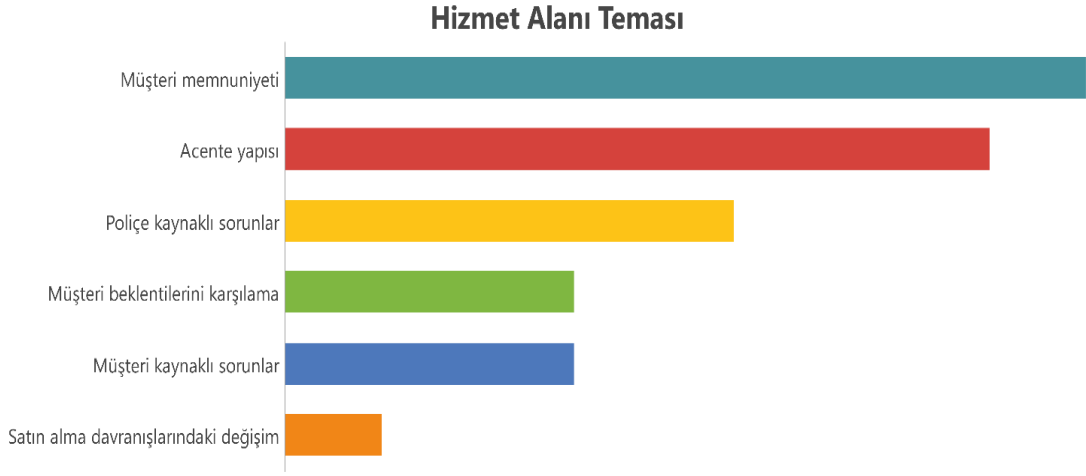


Hizmet Alanı Teması

Hizmet alanı teması altında yer alan kodların dağılımları Şekil 12’de verilmiştir. Hizmet alanı teması olarak değerlendirildiğinde öne çıkan kodlar sırasıyla “*müşteri memnuniyeti, acente yapısı, poliçe kaynaklı sorunlar, müşteri beklentilerini karşılama, müşteri kaynaklı sorunlar ve satın alma davranışlarındaki değişim*”dir. Bu tema altında öne çıkan *müşteri memnuniyeti* kodu ile ilgili çalışmaya katılan sigorta acentelerinin çoğunluğu müşterilerin memnun edilmesinin hayati derecede önemli bir husus olduğunu, bunun için de daima kaliteli iş yapmanın, müşteriye özen göstermenin acentenin hayatta kalmasında önemli bir etken olduğunu ileri sürmektedirler. Bu tema altında öne çıkan bir diğer kod ise, *acente yapısı* ile ilgilidir. Çalışmaya katılan acentelerin çoğunluğu tüm sigorta branşlarında, bireysel ve kurumsal olarak geniş bir yelpazede bütün müşterilere hizmet vermenin acentenin yaşamını sürdürmesinde önemli bir etken olduğunu vurgulamışlardır.

Şekil 12.

Hizmet Alanı Temasına İlişkin Kodların Dağılımı

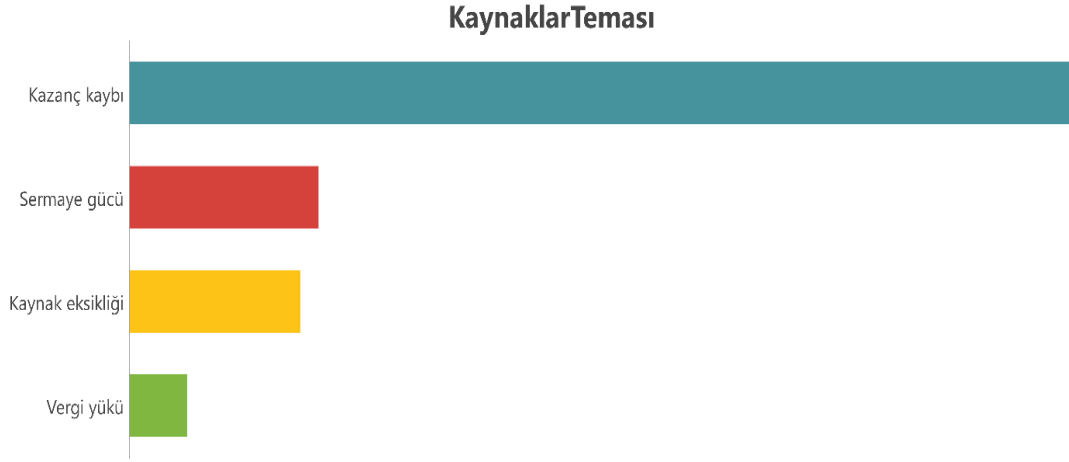


Kaynaklar Teması

Kaynaklar teması altında yer alan kodların dağılımları Şekil 13'te verilmiştir. Kaynaklar teması olarak değerlendirildiğinde öne çıkan kodlar sırasıyla “*kazanç kaybı, sermaye gücü ve kaynak eksikliği*” dir. Bu tema altında öne çıkan *kazanç kaybı* kodu ile ilgili çalışmaya katılan sigorta acenteleri acentelerin düşen prim komisyonları karşısında artan acente maliyetleriyle birlikte yaşamsal nitelikte problemlerle karşılaştıklarını ileri sürmüşlerdir. Diğer taraftan poliçe iptalleri ile de belli bir kazanç kayıpları olduğunu ancak esas kayıplarının sigorta şirketlerinin poliçe satışı için diğer dağıtım kanallarına yönelmesi ile meydana geldiğini belirtmektedirler. Bu tema altında öne çıkan bir diğer kod ise *sermaye gücü* ile ilgilidir. Çalışmaya katılan sigorta acentelerinin çoğunluğu günümüzde teknolojik değişimlere uyum sağlayabilmek, gerekli olan dijital ve teknolojik yatırımlar için sermaye yapısının güçlü olması gerektiğine işaret etmektedirler. Ayrıca sermaye gücü fazla olan sigorta acentelerinin hayatta kalma adına oldukça avantajlı olduklarını da ifade etmişlerdir.

Şekil 13.

Kaynaklar Temasına İlişkin Kodların Dağılımı



3.5.2. Tek Vaka Modellerinin Analizi

Araştırma kapsamında sigorta acentelerinin yaşam evreleri boyunca ömürlerine etki edebilecek faktörlerin tespit edilmesi, acentelerin yeni, ergen ve olgunluk dönemlerinde karşılaşmış oldukları durumların tespit edilmesi çalışma için önem arz etmektedir. Bu kısımda sigorta acentelerinin söz konusu yaşam evrelerinde onları yakından ilgilendiren ve öne çıkan durumlar tek vaka modelleri ile analiz edilecektir.

3.5.2.1. Yeni Kategorisi İçin Tek Vaka Modeli

Şekil 14’te görüleceği üzere yeni kategorisinde bulunan sigorta acenteleri için çalışmaya katılan sigorta acentelerinden elde edilen veriler doğrultusunda ortaya çıkan kodlar ve etkileri analiz edilmiştir. Koyu ve kalın olan çizgiler yoğun etkileşimi ifade etmektedir. Yeni kategorisinde bulunan bir acente için şekilde de görüleceği üzere en fazla öne çıkan kod *acente-şirket arası ilişkiler* kodudur. Yeni kurulan bir acentenin öncelikle ve sıklıkla acenteliğini yaptığı şirket ile iyi ve güçlü ilişkiler kurmasının o acentenin hayatını sürdürmesinde en önemli faktörlerden birisi olduğu ön plana çıkmaktadır. Acente-şirket arası ilişkilerin ne denli önem arz ettiğini ortaya koyan katılımcı acentelerin ifadeleri şöyledir;

“Çok şükür biz bu sektörde yeni kurulduğumuz ilk günden itibaren bahsedilen sorunları sigorta şirketi ile yakın iş birliği ve güçlü iletişim sayesinde aştık ve aşmaya devam ediyoruz. Ancak son dönemlerde sigorta şirketlerinin acentelere karşı ilgisiz ve duyarsız olmaları, acenteler arası ve diğer dağıtım kanalları ile karşılaştırıldığında tutarsız uygulamaları yakın gelecekte bizleri sıkıntıya sokacak gibi görünüyor”. K15

“Sigorta şirketleri ile de her zaman sıkı ilişkiler içinde olmaya özen gösteriyoruz. Daha doğrusu göstermek zorundayız. Çünkü onların poliçelerini satıyoruz. Onlar isterse bu pazardaki varlığımız devam eder. Bunun farkındayız”. K35

“Artan dağıtım kanalları ile birlikte şirketler daha fazla poliçe satma yarışına girdiler. Eskiden bizler onlar için değerliydik. Bizi küstürmek istemezlerdi. Şimdi öyle değil. Biz olmazsak diğer dağıtım kanalları üzerinden rahatlıkla poliçe satabiliyorlar. Ancak bizler yeni kurulan acenteler olarak onlarla sıkı ve yakın iş birliği sayesinde pazarda ayakta kalmayı başarabiliyoruz. Onların desteği olmazsa bu pek mümkün olamayacaktır”. K8

Yeni acentelerin hayatta kalmalarına etki eden öne önemli ikinci kod ise, rekabet etme yeteneği olarak belirlenmiştir. Bunu ortaya koyan katılımcı acentelerin ifadeleri şöyledir;

“Bu sektörde yaşamak için rakiplerinizi iyi tanımak ve onlarla pazarda rekabet etmesini öğrenmelisiniz”. K11

“Çünkü bu sektörde varlığınızı devam ettirmek için rakiplerinizi iyi tanımak ve onlarla pazarda rekabet etmesini öğrenmelisiniz. Bugüne değin yeni kurulan birçok acente bunu başaramadığı için maalesef kapanmak zorunda kalmıştır”. K20

“Yenilik sıkıntısı olarak az müşteri sayısı ile sınırlı sayıda poliçe satarak hayatta kalmaya çalışmaktır. Her acente bu sıkıntıları yaşamıştır. Daha fazla tanıtım, daha fazla satış çabaları ve daha sosyal çevrelerle iletişim sayesinde biz o dönemi atlattık”. K2

“Bir acentenin günümüzde bu ve buna benzer sorunları çözme kabiliyetiyle beraber acentenin rekabet etme yeteneğinin gelişmesi acentenin hayatta kalması için olmazsa olmaz yetenekleridir”. K6

Yeni kurulan acentelerin güçlü bir sosyal çevreye sahip olmaları, müşteri memnuniyetine azami özen göstermeleri ve etkili bir şekilde işlerini yapmaları da onların hayatta kalmalarını kolaylaştırıcı etkileri olduğu yapılan analizlerden anlaşılmaktadır. Bunu ortaya koyan katılımcı acentelerin ifadeleri şöyledir;

“Sosyal çevrem iyiydi. Yani potansiyel bir müşteri portföyüm vardı. Bundan dolayı yeni kurulduğumuzda çok sıkıntı çekmedik”. K13

“Hepimizin yakın eş dost ve arkadaş çevresi oldukça güçlüydü. Bundan dolayı birçok konuda avantajlıydık”. K19

“Ortaklarımızın gerek sosyal gerekse siyasi çevrelerden dostları vardı. Kurumsal müşterileri kısa sürede portföyümüze katmıştık. O yüzden de yeni kurulduğumuzda diğerlerine göre iyi durumdaydık”. K17

“Bütün mesele sigorta acentelerininin müşteri ilişkilerine verdiği özendeki kendini göstermektedir. Eğer bu konuda acente üzerini düşeni yaparsa, acente yaşam hakkını elde etmiş demektir”. K10

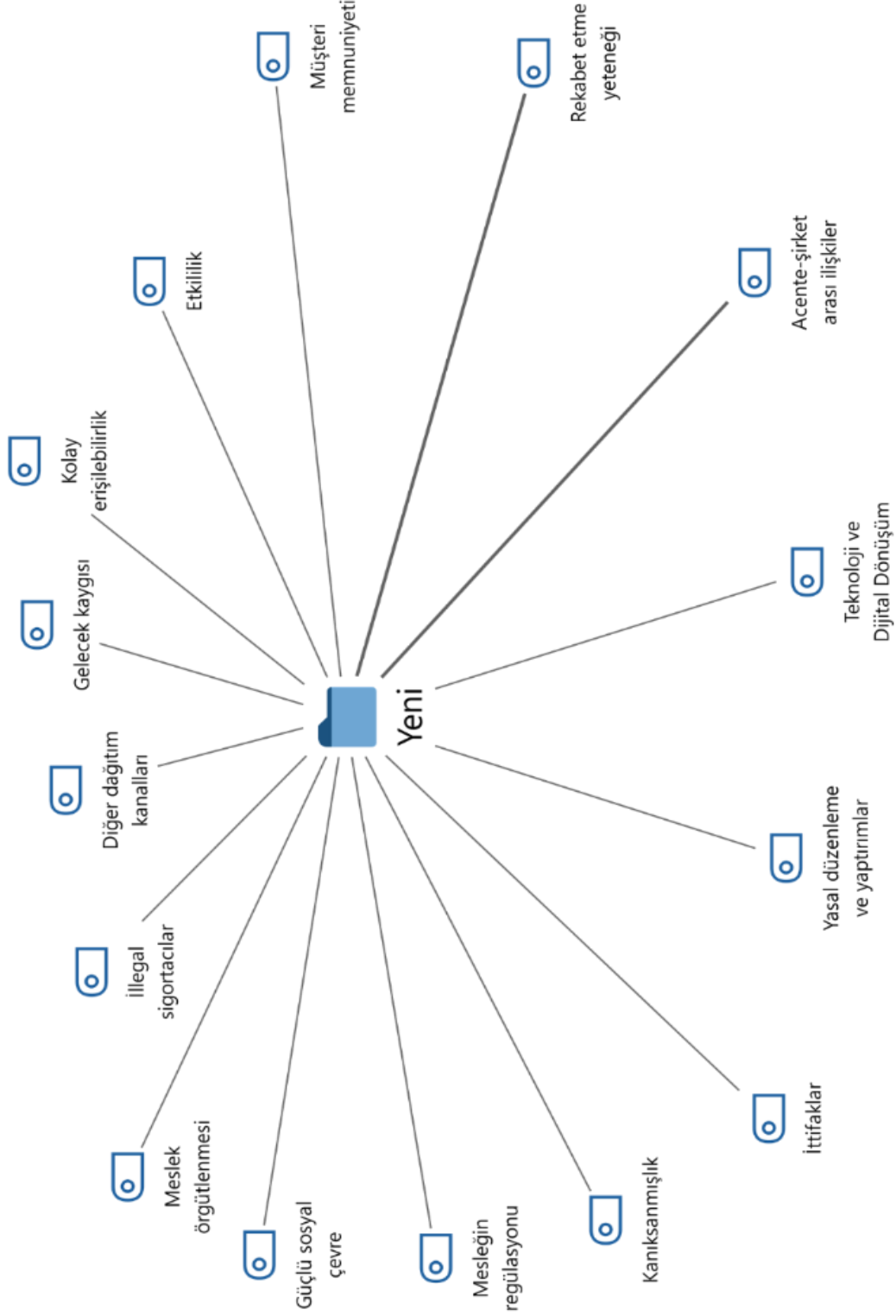
“Yeni kurulan acente sabırla doğru işler yaptığında yavaş yavaş işler açılmaya başlar. Memnun müşteriler bir pazarlamacı gibi sizin için çalışırlar”. K14

“Eğer bir acente kurulduğu ilk günden itibaren işlerini doğru düzgün yapıyorsa hasar işlemlerinde müşterilerine gereken desteği sağlıyorsa, etkili bir şekilde çalışıyorsa, o acente pazardaki yerini güvence altına almıştır”. K6

“Sadece poliçe satmakla değil, hasar zamanında müşterinin yanında olabilmek, şirket nezdinde yürütülen hasar işlemlerinde müşterilerine destek olmak ve çözümler üretmek, bir sigorta acentesinin etkili olduğunun göstergesidir ve bu acenteler yeni olmalarına rağmen ayakta kalmayı başarmışlardır”. K7

Şekil 14.

Yeni Kategorisi İçin Tek Vaka Modeli



3.5.2.2. Ergen Kategorisi İçin Tek Vaka Modeli

Şekil 15’te görüleceği üzere ergen kategorisinde bulunan sigorta acenteleri için çalışmaya katılan sigorta acentelerinden elde edilen veriler doğrultusunda ortaya çıkan kodlar ve etkileri analiz edilmiştir. Koyu ve kalın olan çizgiler yoğun etkileşimi ifade etmektedir. Ergen kategorisinde bulunan bir acenteler için şekilde de görüleceği üzere en fazla öne çıkan kod *acente-şirket arası ilişkiler* kodudur. Ardından sırasıyla, illegal sigortacılar, teknoloji ve dijital dönüşüm, kanıksanmışlık, diğer dağıtım kanalları, bilgi düzeyi ve paylaşımı, iş etiği ve itibar kodları gelmektedir. Bunlar hakkındaki katılımcı acentelerin ifadeleri şöyledir;

“Esasen ergenlik dönemlerinde acenteler kendilerine dikkat etmelidir. Çünkü pazarda eski olan acenteler bu yeni yetme, heyecanlı, her müşteriye kanca takan bu acentelerle şiddetli rekabete girerler, hançerler çekilir. Bu ergen acentenin önü kesilmezse ileride baş ağrıtır diye olabildiğince ona engellemeler yapılır. Bu durumda ergen acentenin yapacağı en iyi şey şirket ile ilişkilerine dikkat etmesi ve onun desteğini arkasına almasıdır”. K5

“Ergenlik dönemlerinde de diğer rakiplerimizin yaşadıklarını çekmedik diyebiliriz. Çünkü iyi bir sosyal çevremiz vardı. Açık konuşmak gerekirse rakipler bize dış geçiremiyorlardı. Eğer bir zayıf tarafımızı yakalasalardı, mutlaka bunu değerlendirip, bizi tökezletmeye çalışılırlardı. Fakat biz bunların farkındaydık. Onun için de şirket ile ilişkilerimize hep özen gösterdik”. K12

“Ergen acenteler hem pazardaki yılların tecrübeli acenteleri ile rekabet etmek hem de illegal sigortacılar ile uğraşmak zorunda kalıyorlar. Yani çantacılarla. Bunların doğru düzgün bir masrafları yok. Ellerinde bir çanta ile kapı kapı dolaşıp poliçe satışı yapabiliyorlar. Pazarda kendisine yer açmak isteyen ergen acente haksız rekabet konusunda mücadele etmek durumunda kalıyor”. K24

“Sadece çantacılar değil, illegal yollardan poliçe satışı yapılan yerler var. Merdiven altı sigortacılık gibi bir şey. Galerici, tamirhane gibi yerler var. Bunlar bazı acentelerin nam ve hesabına poliçe satışı yapıyorlar. Ergen acenteler bunlarla rekabet etmek durumun da kalıyor”. K27

“Bugün ergen olan acenteler teknolojik ve dijital dönüşümün zorunluluğunun farkındalar. Yakın gelecekte bu pazarda varlığını sürdürmek isteyen acenteler bu konuda kendilerini hazırlıyorlar”. K22

“En çok ergen acenteler teknolojik ve dijital platformlara ilgi duyuyor. Çünkü yakın gelecekte bunun ne denli önemli olduğunun farkındalar”. K30

“Pazarda varlığını güvence altına almak isteyen ergen acenteler, müşterileri nezdinde işini iyi yapan acente olarak bilinmek istiyorlar. Çünkü bu konuda kanıksanmış olmak onlara hayatta kalma avantajı sağlayabilir”. K32

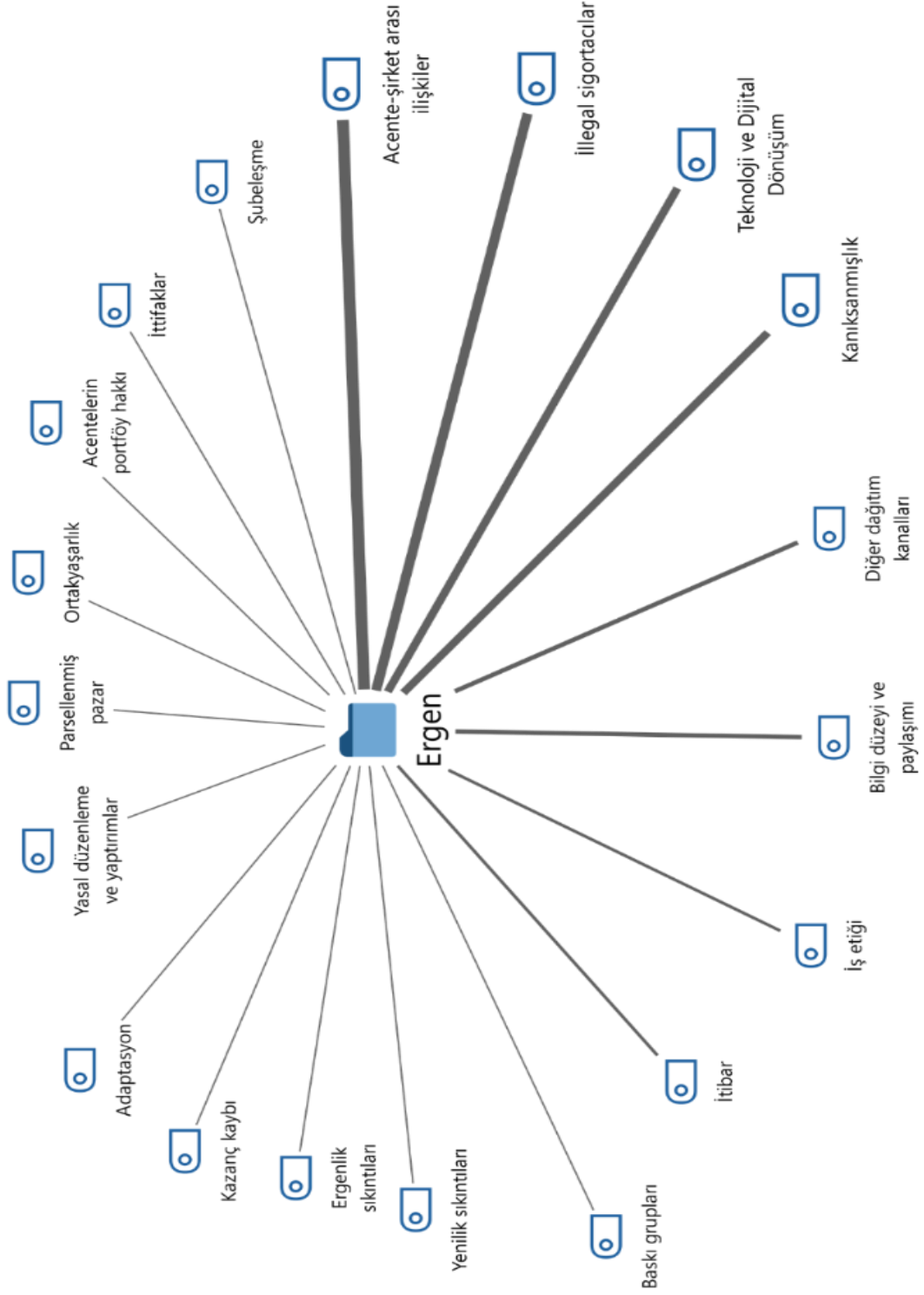
“Diğer dağıtım kanalları arasından sıyrılıp, poliçe satışı için müşterilerine kaliteli hizmet verebilen ergen acenteler, pazarda varlığını devam ettirmek için önemli bir fırsat yakalamış olurlar”. K21

“Acentelerin bilgi düzeylerinin sorgulanması lazım. Mesela birçok sigorta acentesi sadece poliçe satışına odaklanmış durumda, sadece birkaç branşa sıkışmış bir sigortacılık söz konusu. Oysa uygulamada sigortacılık pastasını büyütecek kadar sigorta branşları var. Bu ergen acenteler bu alanı iyi değerlendirdiklerinde rekabette bir adım öne geçmiş oluyolar”. K28

“En önemlisi de pazarda kendisine yer bulmak için mücadele eden ergen acentenin maalesef diğer rakiplerle etik olmayan mücadelelerle karşı karşıya kalmasıdır. Örneğin rekabet öyle bir hal almış ki, acenteler diğerlerinin pek yaşamasını istemiyor. Acentelerin kendilerine yaptıklarını onlara kimse yapmamıştır. Müşteri kapmak için diğer rakibi küçümsemek ve kötülemek, fiyatlarda indirim yaparak kendi komisyonundan feragat etmek gibi hoş olmayan davranışlardan dolayı mesleğin itibarı oldukça zedelenmiştir”. K8

Şekil 15.

Ergen Kategorisi İçin Tek Vaka Modeli



3.5.2.3. Olgun Kategorisi İçin Tek Vaka Modeli

Şekil 16’da görüleceği üzere olgun kategorisinde bulunan sigorta acenteleri için çalışmaya katılan sigorta acentelerinden elde edilen veriler doğrultusunda ortaya çıkan kodlar ve etkileri analiz edilmiştir. Koyu ve kalın olan çizgiler yoğun etkileşimi ifade etmektedir. Olgun kategorisinde bulunan bir acenteler için şekilde de görüleceği üzere en fazla öne çıkan kod *acente-şirket arası ilişkiler* kodudur. Ardından sırasıyla, illegal sigortacılar, bilgi düzeyi ve paylaşımı, adaptasyon, kanıksanmışlık, sorun çözme kabiliyeti, itibar ve yasal düzenleme ve yaptırımlar kodları gelmektedir. Bunlar hakkındaki katılımcı acentelerin ifadeleri şöyledir;

“Ergenlik sonrası büyüyen acente olgunluk aşamasına geçtiğinde ise farklı sorunlar çıkıyor. Mesela artık eski enerjinizin olmadığını hissediyorsunuz. Belli bir doygunluk oluyor. Çünkü yıllarca hizmet verdiğiniz müşterilerle beraber yaşıyorsunuz. Buradaki en önemli husus bugüne kadar şirket ile ilişkilerinizin durumudur. Eğer şirket ile ilişkileriniz iyiyse bir sorun yoktur. Yaşamaya devam edersiniz”. K3

“İllegal sigortacılık yani merdiven altı sigortacılık veya yetkisiz kişilerce sigortacılık yapılması sadece biz olgun sigortacıları değil bütün sigorta acentelerini rahatsız etmektedir. Çünkü haksız rekabet uygulamaları nedeniyle hepimiz zor durumda kalıyoruz”. K4

“Olgunluk dönemine giren acenteler diğer acentelere göre daha bilgili ve tecrübeli oluyorlar. Bu acentelerin diğer acentelerle bilgi paylaşımı yapması çok iyi olur ancak bu pek mümkün olmuyor. Onlar sadece kendi yakın arkadaş çevrelerinde kendi konularını güçlendirmek için bilgi paylaşımında bulunuyorlar”. K7

“Olgunluk dönemlerinde acenteler yeni ve ergen acenteler kadar hızlı hareket edemiyorlar. Değişimler karşısında yavaş kalıyorlar. Değişimlere adapte olmak konusunda enerjilerinin eskisi gibi olmadıklarını dile getiriyorlar”. K1

“Olgunluk döneminde bir acente hayatta kalmasını müşteriler nezdinde yıllarca işini düzgün yapan bir acente olarak kanıksanmış olmasına borçludur”. K11

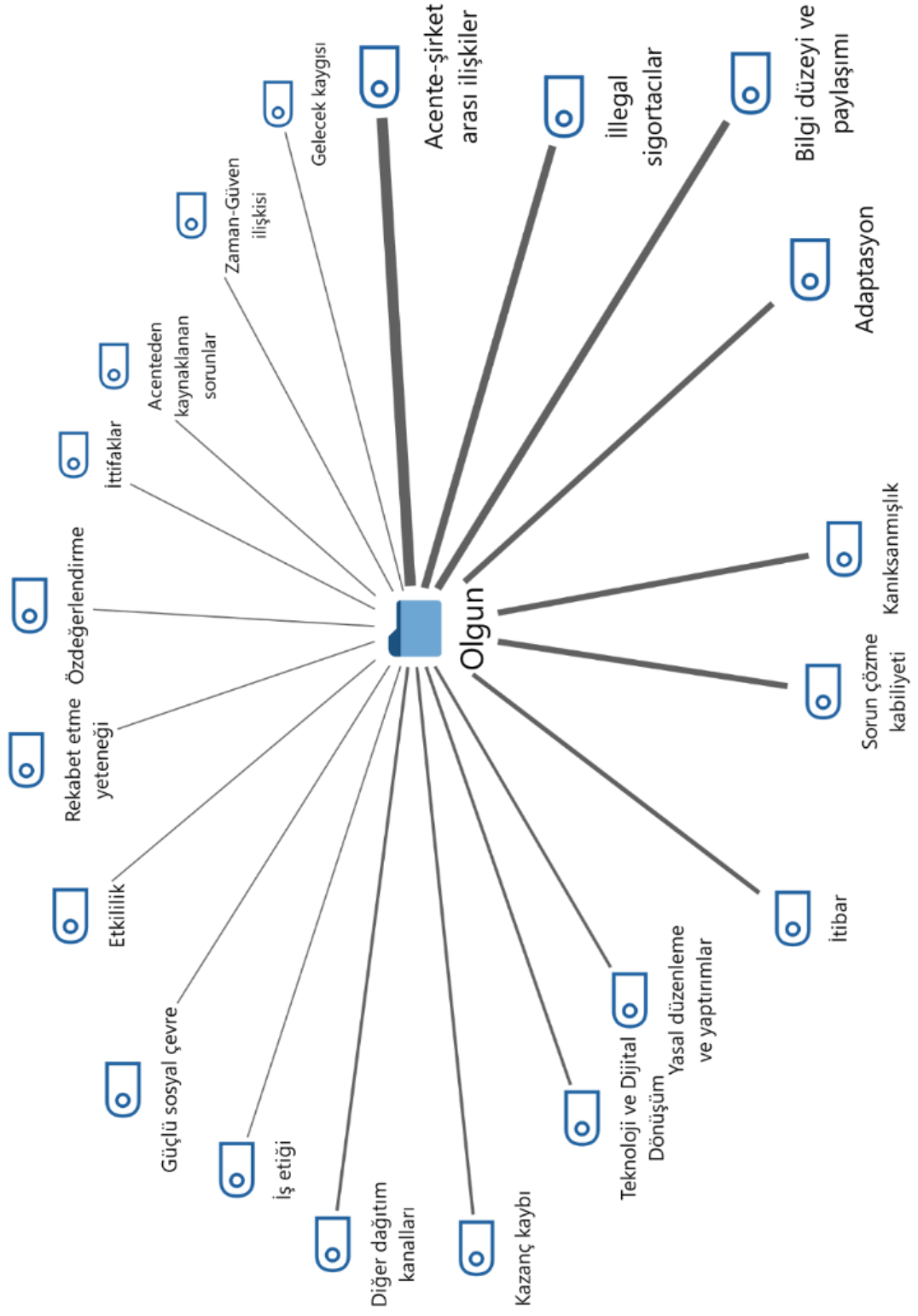
“Olgunluk dönemine kadar varlığını sürdürmüş olan bir acentenin sorun çözme yeteneklerinin ve kabiliyetinin gelişmiş olması ona halen bu pazarda yaşam hakkını vermektedir. Eğer öyle olmasaydı, bu acente bu aşamaya gelmeden kapanmış olacaktır”. K16

“Güçlü bir itibar kazanarak olgunluk dönemine gelen bir acente hem çevresine iyi bir örnek oluşturmakta hem de sigortacılık mesleğine olan güvenin arttırılmasına katkı sağlamaktadır”. K18

“Kurulduğu ilk günlerden beri yaşamını çeşitli zorluklarla geçiren ve günümüze kadar yaşayıp olgun bir acente olarak yasal düzenlemelerin yeterli olmadığını günün ihtiyaç ve beklentilerine uygun gerekli yasal düzenlemelerin yapılmasının şart olduğunu belirtmeliyiz”. K3

Şekil 16.

Olgun Kategorisi İçin Tek Vaka Modeli



3.5.3. İki Vaka Modellerinin Analizi

Araştırma kapsamında sigorta acentelerinin yaşam evrelerinden olan yeni, ergen ve olgunluk dönemlerinde karşılaşmış oldukları durumların karşılaştırılması bu kısımda yapılacaktır. Burada sigorta acentelerinin önce yeni-ergen, ergen-olgun ve yeni-olgun karşılaştırmaları yapılarak söz konusu yaşam evrelerinde onları yakından ilgilendiren ve öne çıkan durumlar iki vaka modelleri ile analiz edilecektir.

3.5.3.1. Yeni-Ergen İki Vaka Modelinin Analizi

Şekil 17’de görüleceği üzere iki vaka modelinde araştırmaya katılan yeni ve ergen kategorisinde bulunan sigorta acenteleri ile yapılan görüşmelerin tematik analizinde öne çıkan ortak kodlar ve etkileri analiz edilmiştir. Bunlar sırasıyla, *acente-şirket arası ilişkiler, illegal sigortacılar, kanıksanmışlık, teknoloji ve dijital dönüşüm, diğer dağıtım kanalları, yasal düzenleme ve yaptırımlar ve rekabet etme yeteneği* olarak belirlenmiştir. Şekilde de görüleceği ilk sırayı *acente-şirket arası ilişkiler* kodu almıştır. Buna göre hem yeni hem de ergen kategorisinde yer alan acenteler için *acente-şirket arası ilişkiler* acentelerin yaşamsal nitelikteki faaliyetlerini etkileyen önemli bir faktör olarak öne çıkmaktadır. Bir başka ifade ile yeni kurulan ve yenilik dönemindeki bir acentenin yaşamını sürdürebilmesi ya da ergen kategorisinde yer alan bir acentenin de yaşamlarını sürdürebilmeleri benzer şekilde şirket ile ilişkilerine bağlı ve bağımlıdır. Diğer taraftan sigorta şirketleri isterlerse yeni kurulan veya yenilik dönemindeki acenteye ya da ergen kategorisinde bulunan bir acenteye gereken desteği vermeyerek onların yaşamasına izin vermeyebilir. Demek oluyor ki ister yeni, isterse ergen olsun bir acentenin yaşamına devam edebilmesinin temel önceliklerinden birisi ve en önemlisi *acente-şirket arası ilişkiler*dir. Konu ile katılımcı görüşleri şu şekildedir:

“Yenilik sıkıntısı olarak az müşteri sayısı ile sınırlı sayıda poliçe satarak hayatta kalmaya çalıştık. Her acente bu sıkıntıları yaşamıştır. Daha fazla tanıtım, daha fazla satış çabaları ve daha sosyal çevrelerle iletişim sayesinde biz o dönemi atlattık. Ancak en önemli destek acenteliğini, yaptığımız şirketten gördük. Onların desteği ve yarımaları olmasaydı, hayatta kalmamız mümkün değildi”. K18

“Yeni ve genç acenteler, sektöre yeni girdiklerinden dolayı hem bilgi hem de finansal kaynak olarak çok güçlü değiller. Ayrıca yoğun bir rekabetin olduğu bu alanda faaliyet göstermek sigorta şirketinin desteği olmaksızın neredeyse imkânsız gibidir”. K26

“Kısacası acenteliğini yaptığımız şirket isterse sizi bu sektörde her zaman destekler ve yaşamınıza devam edersiniz. Yok eğer istemezse de bu sektörde yaşama şansınız yoktur. Bu konu bu kadar açık”. K28

İkinci ortak olarak en çok atıfta bulunulan kod ise *illegal sigortacılar* kodu olmuştur. Bu kod ile ifade edilmek istenen sektörde kayıt dışı ya da yasadışı olarak yapılan sigortacılık faaliyetleri gelmektedir. Bu tür faaliyetler hem yeni hem de ergen kategorisinde yer alan acenteleri çok rahatsız etmektedir. Hayatta kalma mücadelesi veren ve bu konuda tüm yasal yükümlülüklerini yerine getirerek belirli birtakım giderlere katlanarak sigorta acenteliği yapan sigorta acenteleri, hiçbir kaydı ve sorumluluğu olmayan ve hiçbir zorunlu gideri olmayan kişi ve kişilerce poliçe satılmasının sektörde çok önemli bir sorun olduğunu ve haksız rekabetten dolayı da birçok acentenin mağdur olduklarını ifade etmektedirler. Konu ile katılımcı görüşleri şu şekildedir:

“Bir de bu yetkisiz kişilerin sigorta yapması konusu var. Onu da unutmamak lazım. Adamların hiçbir masrafı yok, bir çantayla kapı kapı dolaşıp sigorta poliçesi satması haksız rekabete neden olmaktadır”. K33

“Bir de işin içine haksız rekabet girince acenteleri hayatta kalma mücadelesi zorlaşmaktadır. Mesela şu çantacılar konusu. Adamların hiçbir masrafı yok. Kapı kapı dolaşıp poliçe pazarlıyorlar, müşteriye teklif sunuyorlar. Üstelik buna bizim meslektaşlarımız çanak tutuyor. Hem karşısız diyorlar, ortaya çıkınca da onlar bizim pazarlama elemanımız diyorlar”. K24

“Galerici poliçe satabilir mi? Tamirhane poliçe satabilir mi? Emlakçı poliçe satabilir mi? Hayır. Peki nasıl oluyor bu? Anlaşmış olduğu sigorta acenteleri üzerinden bunu yapıyor. Ekran ve şifre paylaşımı vs. gibi yöntemlerle yapıyorlar bunları”. K35

Üçüncü ortak olarak en çok atıfta bulunulan etken için iki kod öne çıkmaktadır. Bunlardan birincisi *kanıksanmışlık*, diğeri ise *teknoloji ve dijital dönüşüm* kodudur. Yapılan araştırmaya katılan acentelerle yapılan görüşmelerde kanıksanmış olmanın acentenin yaşamında onun hayatta kalmasında önemli bir yeri olduğu vurgulanmaktadır. Tabi ki burada vurgulanan müşteriler nezdine işini iyi ve düzgün acente olarak kanıksanmış olmanın avantajlı olduğudur. Tam tersi durumda ise işin gereklerine uygun davranmayarak müşteri memnuniyetine özen göstermeyen sigorta acentelerinin bu haliyle kanıksanmış olmaları ise acentenin ömrünü kısaltan bir etki oluşturmaktadır.

“Kanıksanmış ve bilinen bir acente kolay ortaya çıkmıyor. Bunun için prensiplerinizden taviz vermeden daima müşteri memnuniyeti için çalışmanız gerekli. Sonrasında her mutlu müşteri sizin gönüllü pazarlama elemanınız gibi davranmaya başlıyor. Bu çok avantajlı bir durum”. K1

“Önemli avantajlar sağlar, kanıksanmış olmak. Mesela, herkes tarafından bilinen ve özellikle iyi bilinen acenteler hem müşteriler hem de sigorta şirketleri tarafından kollanırlar. Sigorta şirketleri böyle acentelere daha fazla önem verirler. Müşteriler de böyle acentelerle çalışmak isterler”. K11

“Bir acente faaliyette bulunduğu çevrede herkesçe iyi biliniyorsa, müşteriler tarafından taktir görüyorsa hayatta kalma adına çok şeyler başarmıştır. Bu kolay bir şey değildir. Yıllarca doğru prensipler üzerinde çalışarak, işinizi doğru bir şekilde yapmak müşteri memnuniyetini sağlamak acentenin herkesim tarafından kabul görmesini sağlayacaktır. Böylelikle acente belli bir kanıksanmışlık seviyesine geldiğinde müşteriler tarafından daha fazla sorgulanmazlar”. K12

“Bir acentenin faaliyette bulunduğu çevrede tanınmış olması hele hele işini iyi yapan bir acente olarak kanıksanmış olması iyi durumdur. O acentenin işini düzgün yapması konusunda müşteriler hem fikir olmuşlarsa bu acente için iyi bir durumdur. Eğer o acente çevresinde işini düzgün yapmayan işinin arkasından koşturmayan bir acente olarak biliniyorsa bu durum acente için oldukça sıkıntılı bir durumdur. Bu durumu tersine çevirmek için acentenin yeni ve farklı uygulamalarla kendisi hakkındaki olumsuz durumu düzeltmesi gerekecektir”. K22

Bir diğer kod ise *teknoloji ve dijital dönüşüm* ile ilgili olup, acentelerin önlerindeki en büyük engellerden birisi ve önlerindeki en büyük fırsatlardan birisi olarak görülmektedir. Acentelerin bu söz konusu teknolojik ve dijital yapılanmalar karşısında geleceklelerinin tehlikeye girdiğini düşünen ve yakın gelecekte acentelik mesleğinin tarihe karışacağına inananlar olduğu gibi, bu yeni duruma kendilerini ayarlayabilenlerin gelecekte daha avantajlı fırsatlar yakalayabileceğine inananların olduğu ifade edilmektedir. Konu ile katılımcı görüşleri şu şekildedir:

“Bugün acentelerin önündeki en büyük engel teknolojik gelişmelerdir. Bizi çok tehdit ediyor. Artık sigorta şirketleri dijital platformlar üzerinden poliçe satmayı hayata geçirdiler. Yakın zamanda şirketlerin bize ihtiyacı kalmayabilir”. K2

“Teknolojik gelişmelerdeki yaşanan değişimler, yapay zekâ destekli kendi kendine poliçe satın alma uygulamaları, müşterilerin oturdukları yerden zahmetsizce poliçe satın alma becerilerinin gelişmesi, sadece acentelerden değil neredeyse marketlerden bile bu ürünlere ulaşılacak olunması gelecekte sigorta acentelerinin durumunun ne olacağını düşündürüyor”. K3

“Bu çeşitli dağıtım kanalları içerisinde en fazla “dijital sigortacılık” platformlarını tehdit olarak görüyorum. Fakat bu da işin doğası gereği olması gereken bir şey. Çünkü insanların bilgi düzeyleri arttıkça satın alma davranışları da değişiyor. Bir de satın alma şeklinin e-sigortacılık üzerinden kolay olması, erişilebilir olması gibi yeni uygulamalar müşteriler tarafından kabul görmeye başladı. Sigorta şirketlerinin kendi uzaktan satış imkanlarını geliştirmesi gibi. Bunlar olacak. Bu teknolojik değişimleri durduramayız. O zaman şu soruyu sormamız lazım. Biz acenteler bu durumda ne yapmalıyız?” K4

Dördüncü ortak olarak en çok atıfta bulunulan etken için *diğer dağıtım kanalları* kodu olmuştur. Yeni ve ergen kategorisinde yer alan acenteler, diğer dağıtım kanallarının kendileri için önemli bir tehdit olarak tanımlamaktadırlar. Sigorta şirketlerinin penetrasyonu (Pazara daha derin nüfuz etmek) arttırmak için daha fazla dağıtım kanalı üzerinden poliçe satma yarışına girmeleri hali hazırdaki yeni, ergen ve olgun acenteleri, bir başka ifade ile *sigorta acenteleri popülasyonunu* rahatsız etmektedir. Üstelik bu konu ile ilgili yasal düzenlemelerin yapılarak, e-sigortacılık ve asıl işi sigortacılık

olmayanların internet üzerinden sigorta ürünü satmaya başlamaları söz konusu endişeleri arttırmaktadır. Konu ile katılımcı görüşleri şu şekildedir:

“Değişik dağıtım kanallarının ortaya çıkması sigorta şirketlerinin işine geliyor. Daha fazla dağıtım kanalı üzerinden daha fazla poliçe satmak ve satış gelirlerini artırarak en fazla karı elde etmek istiyorlar”. K 35

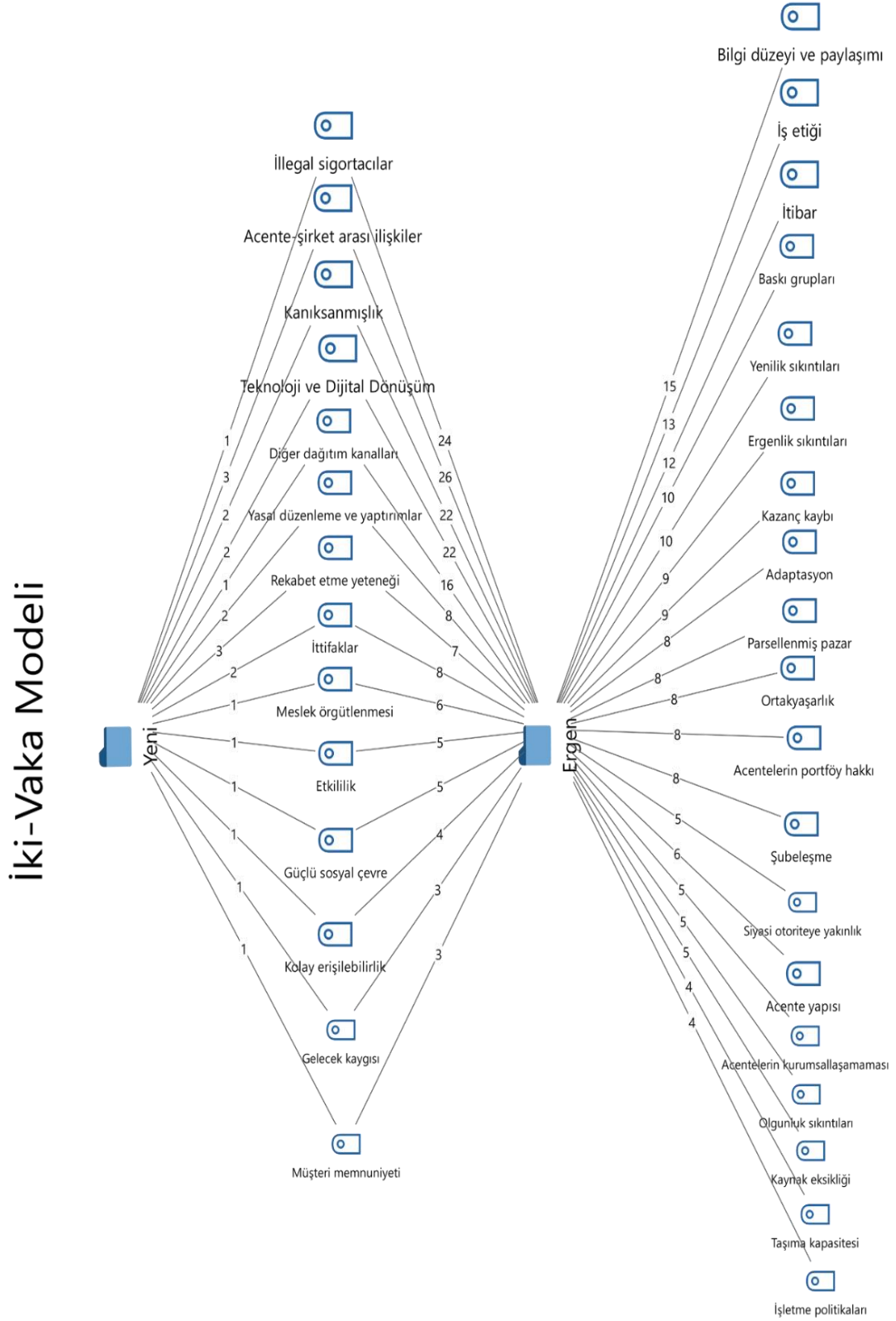
“Bir diğer önemli sorun da dağıtım kanallarındaki çeşitlenmeler. Sigorta acentelerinin varlığını tehdit etmektedir”. K 36

“Alternatif satış kanalları oluşunca, bizim önemimiz azaldı. Bakın göreceksiniz daha da azalacak. Bu konudaki istatistikler de bunu doğruluyor. 2009’da Türkiye’de üretilen sigorta primlerinin yaklaşık %70’i acenteler tarafından üretilmekteydi. Üstelik acente sayının bugüne oranla az olmasına rağmen. Bugün ise yaklaşık 16500 sigorta acentesi olmasına rağmen prim üretimimizdeki payımız %50’nin altına düşmüş durumda”. K10

“Nedeni de dağıtım kanallarındaki çeşitlenmedir. Dijital sigortacılığın önümüzdeki yıllarda daha da ağırlık kazanacağı varsayımıyla, acentelerin bu sektördeki ağırlığının daha da azalacağını bekliyoruz”. K37

Şekil 17.

İki Vaka Modelinde Yeni ve Ergen Kategorisi Karşılaştırılması



3.5.3.2. Ergen-Olgun İki Vaka Modelinin Analizi

Şekil 18’de görüleceği üzere iki vaka modelinde araştırmaya katılan ergen ve olgun kategorisinde bulunan sigorta acenteleri ile yapılan görüşmelerin tematik analizinde öne çıkan ortak kodlar ve etkileri analiz edilmiştir. Bunlar sırasıyla, *acente-şirket arası ilişkiler, illegal sigortacılar, bilgi düzeyi ve paylaşımı, adaptasyon, kanıksanmışlık, teknoloji ve dijital dönüşüm, sorun çözme kabiliyeti, itibar, diğer dağıtım kanalları, yasal düzenleme ve yaptırımlar, kazanç kaybı, iş etiği, rekabet etme yeteneği ve güçlü sosyal çevre* olarak belirlenmiştir. Yeni ve ergen kategorisinde olduğu gibi ilk beş sırada yer alan kodlar ile aynı olduğu görülmektedir. Bu söz konusu kodlardan ilki *acente şirket-arası ilişkiler* olarak acentelerin ergen ve olgun acentelerin yaşamlarına önemli etkileri bulunan durum acente şirket arası ilişkiler olarak öne çıkmaktadır. Hem ergen olan hem de olgun olan bir acentenin yaşamlarına etki eden en önemli etkenlerden acenteliğini yaptıkları şirket ile ilişkilerinin yer aldığı belirtmeleri bir anlamda sigorta acenteleri popülasyonunun varlığının sigorta şirketlerinin izleyeceği politikalara bağlı olarak değişim gösterebileceğini düşündürmektedir. Konu ile ilgili katılımcı görüşleri şu şekildedir:

“Eskiden sigorta şirketleri için bizler çok değerliydik. Bize her konuda, mesela sigorta branşları, hasar işlemleri, acente yönetimi, iş yönetimi ve pazarlama konularında eğitimler verilirdi. Oysa şimdi öyle değil. Onlar için diğer dağıtım kanalları öne çıkmaya başladı. Ancak biz yıllardan beri iyi ilişkilerimiz sayesinde bugüne kadar gelebildik.”. K1

“Çok şükür biz bu sektörde bu bahsedilen sorunları sigorta şirketi ile yakın iş birliği ve güçlü iletişim sayesinde aştık ve aşmaya devam ediyoruz”. K5

“Bugün birçok meslektaşımız, şirketlerinin kölesi gibi olduklarını iddia ediyorlar. Doğrudur. Çünkü acenteyiz biz, adı üzerinde şirketin nam hesabına komisyon karşılığı iş yapıyoruz. Sigorta şirketleri de daha fazla satış kanalı ile daha fazla poliçe satmak ve acentelere olan bağımlılıklarını azaltmak istiyorlar. O yüzden sigorta şirketi ile aranızdaki diyalog da çok önemlidir. Bizim ortaklardan birisi sırf bu işleri takip etmek için sürekli İstanbul’da bulunuyor. Sigorta şirketleri ile arası oldukça iyi. Ayrıcalıklı avantajlı fiyatlar alabiliyoruz”. K11

İkinci olarak öne çıkan kod illegal sigortacılar konusunda ergen ve olgun acentelerde ortak noktalarda benzer şekillerde ifadeler beyan etmişlerdir. İlegal sigortacılar konusu yani yasal olarak kendilerine sigortacılık yetkisi verilmediği halde poliçe satışı yapanlar sigorta acenteleri popülasyonu için de önemli derecede rahatsızlık oluşturmaktadır. Çünkü bu şekilde haksız rekabet oluşturulduğu ve bu alanda yasal yetkiye sahip acentelerin müşteri kaybına neden olduğu ileri sürülmektedir. Konu ile ilgili katılımcı görüşleri şu şekildedir:

“Asıl işi sigortacılık olan sigorta acenteleri ile asıl işi sigortacılık olmayanların eşit şartlarda poliçe satmalarının mümkün olamayacağı ve bundan dolayı da haksız rekabeti önleyecek tedbirlerin yasal olarak alınmasını istiyoruz. Merdiven altı diye tabir edilen yerlerde sigortacılık yapılmasının önlenmesi lazım. Her önüne gelenin bu işi yapması önlenmelidir”. K 6

“Bazı meslektaşlarımız kendi acentelerindeki ekranı galerici veya emlakçı arkadaşları ile paylaşıp illegal poliçe kesmesine zemin hazırlıyorlar. Çantacı diye bilinen kişileri cesaretlendirip onların kapı kapı poliçe satmalarını sağlıyorlar”. K4

“Bir de yetkisiz kişilerin poliçe satması. Eline çanta alan, hatta biraz da nüfuzlu kişilerle yakın ilişki ve diyalogu olan birçok kişi sigortacılığa soyunmuş durumda. Tabi ki böyle olmaması gerekmektedir. Bu iş herkesin elini kolunu sallaya sallaya yapabileceği bir iş olmaktan çıkarılmalı gerekli yasal müeyyidelerle bu tür oluşumlar engellenmeli”. K36

Üçüncü olarak öne çıkan kod *bilgi düzeyi ve paylaşımı* kodudur. Çalışmaya katılan ergen ve olgun kategorisinde bulunan acenteler gerek acentelerin gerekse müşterilerin sigortacılık konusunda tam olarak yeterli bilgilerinin olmadığını, bir başka ifade ile bilgi düzeylerinin düşük olduğunu ileri sürmüşlerdir. Ayrıca acentelerin sahip oldukları bilgileri de kendi aralarında yeterince paylaşmadıklarını sadece yakın ve ittifak içindeyseler bunun mümkün olabileceğini belirtmişlerdir. Konu ile ilgili katılımcı görüşleri şu şekildedir:

“Müşteri kitlesinin sigorta bilinci konusunda yetersiz olmasından dolayı tamamen düşük fiyata odaklanması da sigorta piyasasındaki sorunlardan biridir. Diğer taraftan sigorta acentelerinin de topyekûn ciddi bir eğitime tabi tutularak bilgi seviyelerinin artırılması gerekir ki onların da yeterli bilgilerinin olmadığını düşünüyorum. Çünkü poliçe sadece bir kağıt parçası değildir”. K1

“Hiçbir acente de benim şu konuda eksiklerim var, şu konularda kendimizi geliştirmem gerekir diye düşünmüyor. Hep diğer acentelerin eksiklerini ileri sürerek kendilerine pay çıkartmaya çalışıyorlar. Sorsanız birçok acente bugün uygulamada kaç sigorta branşı var? Çoğu bilmez. Üç beş sigorta branşına sıkışmış bir rekabet ortamı var. Bir de müşteri kesimine bakmak lazım. Onlarda en ucuz poliçeyi alma derdine düşmüşler. Sorsanız aldıkları poliçenin içeriği hakkında yeterince bilgi sahibi olmadıklarını rahatlıkla görebilirsiniz”. K25

Dördüncü olarak öne çıkan kod *adaptasyon* kodudur. Çalışmaya katılan ergen ve olgun kategorisinde bulunan acenteler faaliyette buldukları çevrelerde meydana gelen değişimlere uyum gösterme konusunda benzer yaklaşım sergilemişlerdir. Araştırmaya katılan acentelerin çoğunluğu değişimlerin hızlı olduğunu ve bunlara hızlı cevap verme yeteneklerinin gelişmesinin önemine değinmişlerdir. Konu ile ilgili katılımcı görüşleri şu şekildedir:

“Mesela, ekonomik, doğal, sosyo-kültürel, politik ve teknolojik çevre koşullarından kaynaklanan sorunlarla baş etmeyi öğreniyorsunuz ama sorunun ne şekilde karşınıza çıkacağı belli değil. Her değişen koşulda farklı şekillerde karşılaştığınız durumlara göre acentenizin hızlı pozisyon alması gerekiyor”. K4

“Kendi acentesini bu çevresel değişime uyarlayabilen acenteler şüphesiz avantajlı olacaklardır. Uyarlayamayanlar ise maalesef saf dışı kalacaklardır. Bilgi işlem teknolojilerinin hızla gelişmesi buna paralel olarak tüketicilerin satın alma davranışlarındaki değişiklikler yakın gelecekte sigortacılığın yapay zeka destekli dijital platformlar üzerinden herhangi bir aracıya gerek

olmaksızın gerçekleşebileceğini işaret etmektedir. Bu değişime ayak uydurabilen acentelerin hayatta kalma adına önemli avantajlar yakaladığını ileri sürebiliriz". K23

Beşinci olarak öne çıkan kod *kanıksanmışlık* kodudur. Ergen ve olgun kategorisinde yer alan acenteler bu konuda benzer şekilde ifadeler ileri sürmüşlerdir. Herkesçe başarısı kanıtlanmış olan acentelerin yaşamlarını sürdürmelerinin daha olası olduğu ifade edilmektedir. Konu ile ilgili katılımcı görüşleri şu şekildedir:

"Kanıksanmış ve herkesçe bilinen bir acenteden alışveriş yapmak birçok müşteri için tercih sebebi. Ben olsam ben de öyle yaparım. Ne olduğu belli olmayan, daha önce hakkında hiçbir bilgi sahibi olmadığım acenteden neden poliçe alayım ki? İnsanlar böyle düşünüyor. Bu tür acenteler diğerlerine nazaran daha avantajlı". K2

"Kanıksanmış olmak, önemli avantajlar veya dezavantajlar sağlayabilir. Bu acentenin yıllardan beri müşterilerine nasıl davrandığı ve onları ne derece memnun ettiğine bağlıdır. Eğer acente müşterilerine karşı doğru düzgün davranıyorsa, sadece poliçe satarken değil, hasar durumunda da müşterisinin yanında olabiliyorsa, müşteriler bu acenteden memnunsu sorun yok. Çünkü tekrarlanan davranışlar sayesinde herkes bu acente hakkında peşin hüküm sahibi olmaya başlamışlardır". K24

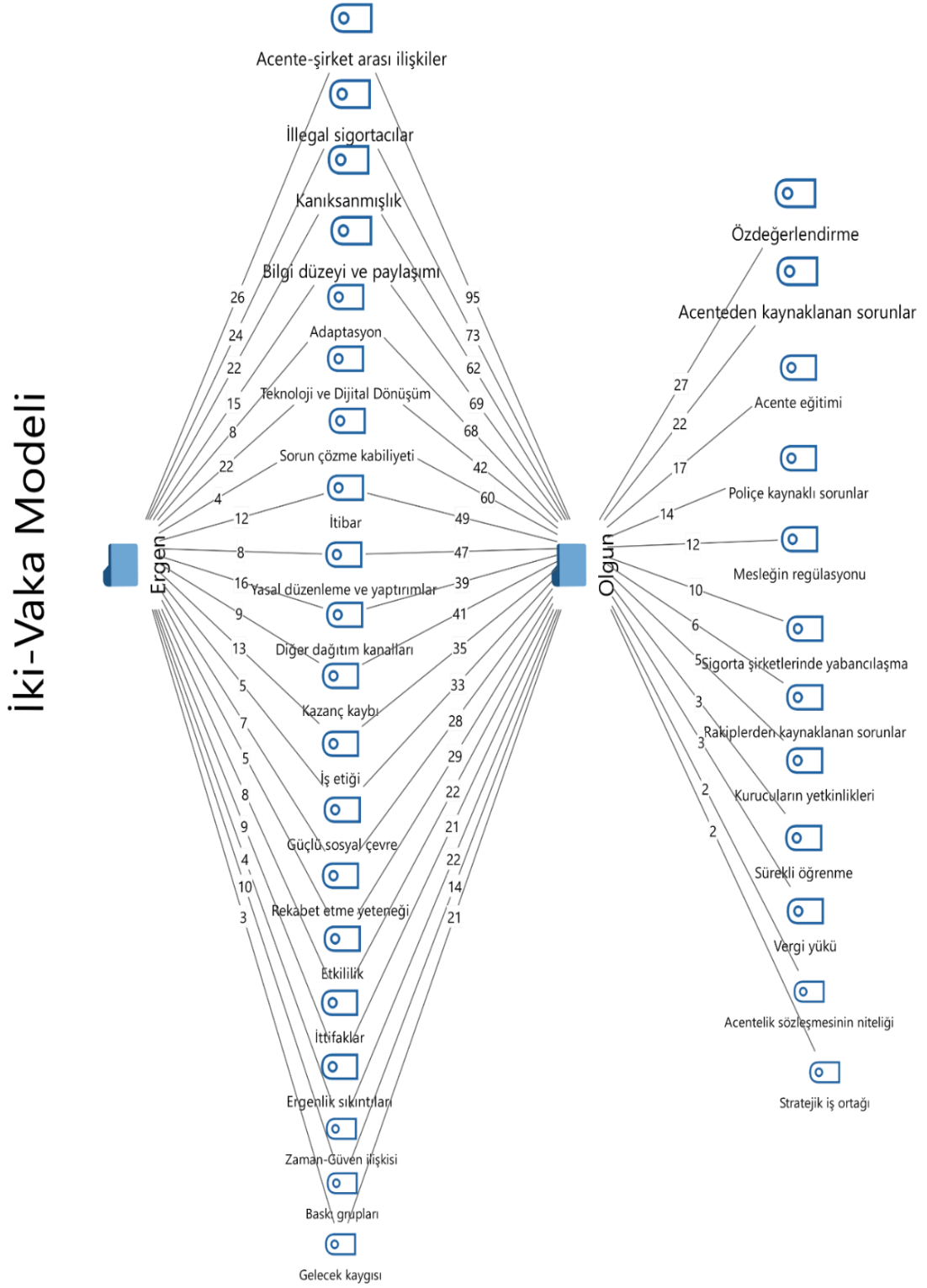
Altıncı olarak öne çıkan kod *sorun çözme kabiliyeti* kodudur. Ergen ve olgun kategorisinde yer alan acenteler bu konudaki ileri sürdükleri görüşlerde bir acentenin yaşamını sürdürebilmesinin onun sorun çözme kabiliyetinin gelişmiş olmasına bağlı olduğunu belirtmektedirler. Konu ile ilgili katılımcı görüşleri şu şekildedir:

"Günümüze kadar faaliyette olan bir acentenin ekonomik, doğal, sosyo-kültürel, politik ve teknolojik çevre koşullarından kaynaklanan sorunlarla baş etmeyi öğrenmiş olması gerekli. Dahası bir acente hayatta kalmak için mutlaka sorun çözme yeteneğini kazanması gerekiyor. Tabi bu zamanla olabilecek bir şey". K3

"Çünkü bu sektörde yaşamak için sorunlarınızı ve rakiplerinizi iyi tanımak ve onları iyi analiz etmeniz ve ortaya çıkan sorunları çözmeyi öğrenmelisiniz. Bugüne değin birçok acente bunu başaramadığı için maalesef kapanmak zorunda kalmıştır". K22

Şekil 18.

İki Vaka Modelinde Ergen ve Olgun Kategorisi Karşılaştırılması



3.5.3.3. Yeni-Olgun İki Vaka Modelinin Analizi

Şekil 19’da görüleceği üzere iki vaka modelinde araştırmaya katılan yeni ve olgun kategorisinde bulunan sigorta acenteleri ile yapılan görüşmelerin tematik analizinde öne çıkan ortak kodlar ve etkileri analiz edilmiştir. Bunlar sırasıyla, *acente-şirket arası ilişkiler, illegal sigortacılar, kanıksanmışlık, yasal düzenleme ve yaptırımlar, teknoloji ve dijital dönüşüm ve diğer dağıtım kanalları* şeklinde ortaya çıkmıştır. İlk sırada yer alan kod daha önceki karşılaştırmalı analizlerde olduğu gibi, *acente-şirket arası ilişkiler* olmuştur. Yeni ve olgun kategorisinde yer alan acenteler bir acentenin hayatta kalmasının olanaklı hale gelebilmesini acente şirket arasındaki ilişkilerle yakından ilgili olduğunu ileri sürmüşlerdir. Başka bir ifadeyle bir acente ister yeni kurulduğu dönemde, isterse olgun döneminde olsun, pazardaki varlığını devam ettirmek istiyorsa mutlaka sigorta şirketi ile olan ilişkilerine gereken önem ve özeni göstermelidir. Konu ile ilgili katılımcı görüşleri şu şekildedir:

“Kurulduğumuz yıllardan beri, şirket ile ilişkilerimizi hep iyi tutmaya çalıştık. Çünkü neticede onların poliçelerini satıyoruz. Onlarla iyi geçinmek zorundayız. Başka bir şansımız yok. İsterlerse bize poliçe sattırmazlar. Sonuçta dükkânı kapatmak durumunda kalırız. Başka bir şansımız maalesef yok”. K15

“Öncelikle şunun iyi anlaşılması lazım. Bizler birer acenteyiz. Yani sigorta şirketinin nam ve hesabına onların izni ve onayıyla poliçe satıyoruz. Bu işi bir komisyon karşılığında yapıyoruz. Şirketler isterlerse bizim üzerimizden değil, dijital kanallar veya başka dağıtım kanalları üzerinden poliçe satabilirler. Hatta son zamanlarda da şirketler kendileri kurdukları dijital platformlar üzerinden poliçe satıyorlar. Şimdi sormak lazım. Şirketler acenteleri saf dışına bıraksalar buna kim itiraz edebilir ki? O yüzden onlarla mecburen iyi geçinmek durumundayız”. K18

“Yeni acente ilk kurulduğunda kuruluş işlemlerinde önemli zorluklar yaşar. Şirketler hemen acentelik vermez. Bir sürü prosedür ve teminat işlemleri vardır. Bu aşamadan sonra faaliyette bulunacağınız yerde kendinizi kabul ettirmeniz gerekli. İyi bir sosyal çevreniz olmalı. Tabii esas olarak acente şirket arası ilişkilerin çok iyi olması şirketin sizi desteklemesi lazım. Yoksa yeni bir acente başka nasıl ayakta kalabilir ki”? K36

İkinci olarak öne çıkan kod *illegal sigortacılar* ile ilgilidir. Yeni ve olgun acenteler benzer şekilde illegal sigortacılık faaliyetlerinin mesleğin icrasını zorlaştırdığını ileri sürmektedirler. Yeni olanlar pazarda kendilerine yer edinmek için müşteri bulmak zorunda olduklarını ancak çantacı diye tabir edilen kişilerin pazarda haksız rekabet yaptıklarından dolayı zorlandıklarını ifade etmektedirler. Olgun olan acentelerde bu sorunun yıllardan beri biliniyor olmasına karşın halen çözülememesinin ciddi olumsuzluklar oluşturduğunu belirtmektedirler”. Konu ile ilgili katılımcı görüşleri şöyledir:

“Bizler yeni kurulan bir acenteyiz. Az müşteri ile bu pazarda iş yapmaya ve kendimize yer açmaya çalışıyoruz. Fakat gelin görün ki, hiçbir masrafı olmayan çantacılar düşük fiyatlar vererek haksız rekabet yapmaktadırlar. Birçok galeri ve emlakçı sanki sigorta acenteymiş gibi poliş kesiyor. Bunlarla nasıl baş edeceğimizi bilemiyoruz”. K39

“Yıllardan beri bu işi yapıyoruz. Hatta bu işe başladığımızda bir sigortacılık kanunumuz yoktu. Acentelerin tabi olduğu bir yönetmelik yoktu. TOBB bünyesinde tabi olduğumuz bir icra komitesi yoktu. Buna rağmen bugünkü haliyle karşılaştığımız illegal sigortacılık faaliyetlerine pek rastlanmazdı. Günümüzde bu sayılanların hepsine sahibiz ancak merdiven altı sigortacılık diye bahsedilen bu yasa dışı sigortacılık faaliyetlerinin önüne geçilemiyor. Bunun nedenlerinin iyi araştırılması lazım. Bize kalırsa bu iş yine iş etiğine sahip olamayan meslektaşlarımız tarafından desteklendiği için gündemden inmiyor”. K7

Üçüncü olarak öne çıkan kod ise *kanıksanmışlık* olmuştur. Yeni ve olgun acenteler herkesçe kabul görmüş bir acentenin hayatta kalma konusunda önemli bir avantaj edeceği konusunda fikir beyan etmişlerdir. Konu ile ilgi katılımcı görüşleri şu şekildedir:

“Bir acente faaliyette bulunduğu çevrede herkesçe iyi biliniyorsa, müşteriler tarafından taktir görüyorsa hayatta kalma adına çok şeyler başarmıştır. Bu kolay bir şey değildir. Yıllarca doğru prensipler üzerinde çalışarak, işinizi doğru bir şekilde yapmak müşteri memnuniyetini sağlamak acentenin her kesim tarafından kabul görmesini sağlayacaktır. Böylelikle acente belli bir kanıksanmışlık seviyesine geldiğinde müşteriler tarafından daha fazla sorgulanmazlar”. K12

“Çünkü ilerleyen yıllarda bu çabaları sonucunda onların herkesçe iyi bilinen ve kanıksanmalarını sağlayacaktır. Böyle olunca acente müşterilerini ikna etmek için çok fazla uğraşmayacaktır”. K10

“Eğer o acente çevresinde işini düzgün yapmayan işinin arkasından koşturmayan bir acente olarak biliniyorsa bu durum acente için oldukça sıkıntılı bir durumdur. Bu durumu tersine çevirmek için acentenin yeni ve farklı uygulamalarla kendisi hakkındaki olumsuz durumu düzeltmesi gerekecektir. Bir acentenin faaliyette bulunduğu çevrede tanınmış olması hele hele işini iyi yapan bir acente olarak kanıksanmış olması iyi durumdur. O acentenin işini düzgün yapması konusunda müşteriler hem fikir olmuşlarsa bu acente için iyi bir durumdur”. K38

Dördüncü olarak öne çıkan kod ise *yasal düzenleme ve yaptırımlar* olmuştur. Yeni ve olgun acenteler sigorta sektörünün yasal olarak sınırlarının çizildiğini bu sınırlara uymayanların çeşitli yaptırımlarla cezalandırılmasının sigortacılık alanında faaliyet gösteren acentelerin karşı karşıya kaldıkları haksız rekabetin önlenebileceği konusunda görüşlerini beyan etmişlerdir. Konu ile ilgi katılımcı görüşleri şu şekildedir:

“Günün şartlarına uygun ve bu sektörde faaliyet gösteren herkes için yasal düzenlemeler bir an önce gözden geçirilmelidir. Her ne kadar 2008’de çıkarılan 5684 sayılı sigortacılık kanunu ve buna bağlı çıkarılan yönetmeliklerimiz varsa da bunlar piyasanın düzenlenmesi için yeterli görünmemektedir. İvedilikle haksız rekabetin önlenmesi, acentelerin denetlenmesi, mesleğe uygun davranmayanların tespit edilip piyasadan ayıklanması, sigorta acentelerinin gelecek kaygısı taşımadan işlerini yapmalarının sağlanmasına yönelik gerekli düzenlemelerin yapılması lazımdır”. K1

“Sigorta sektörü ile ilgili yasal düzenlemeler günün ihtiyaçlarına yeterince cevap veremiyor. Merdiven altı sigortacılık konusunda bir an önce gerekli yasal düzenlemelerin yapılarak bu iş sigortacılık bilgisi ve tecrübesi olmayan kişilerin yapması bir an önce engellenmesi gerekmektedir. Sektörde adli ve idari cezaların caydırıcılıktan uzak olması bu kişileri cesaretlendirmektedir. Üstelik bugün için yaşadığımız haksız rekabetin çözümü için yeterli

yaptırımları içermiyor. Derhal mümkün olan en kısa sürede gerekli değişikliğin yapılarak daha adil rekabet ortamının tesis edilmesi gerekiyor". K35

Beşinci olarak öne çıkan kod ise *teknoloji ve dijital dönüşüm* olmuştur. Yeni ve olgun acenteler sigorta sektörünün yakın gelecekte teknoloji ve dijital platformlar nedeniyle yaşamlarının tehlikeye girebileceği yönünde endişelerini dile getirmektedirler. Konu ile ilgi katılımcı görüşleri şu şekildedir:

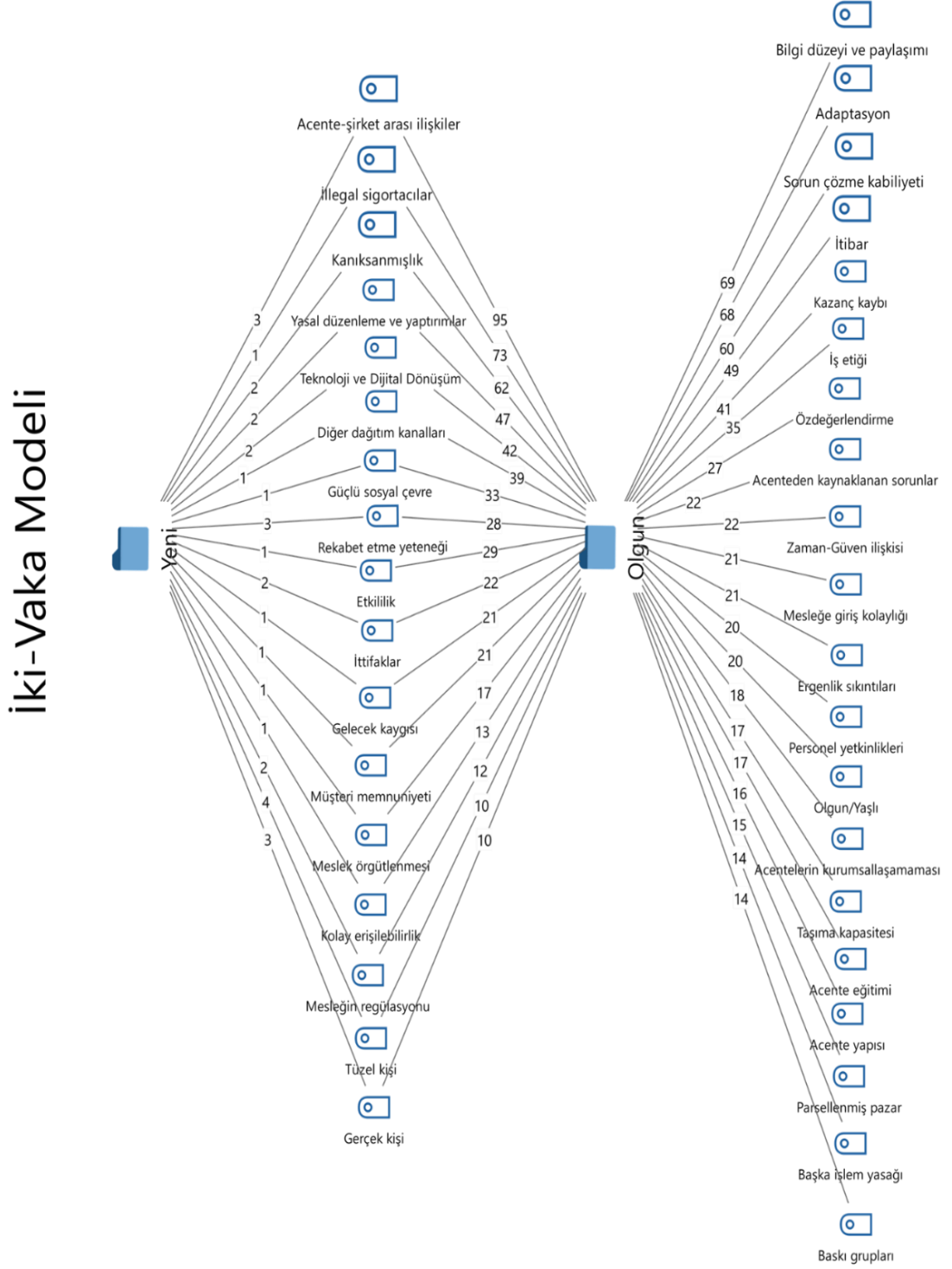
"Teknolojik gelişmelerdeki yaşanan değişimler, yapay zekâ destekli kendi kendine poliçe satın alma uygulamaları, müşterilerin oturdukları yerden zahmetsizce poliçe satın alma becerilerinin gelişmesi, sadece acentelerden değil neredeyse marketlerden bile bu ürünlere ulaşılabilecek olunması gelecekte sigorta acentelerinin durumunun ne olacağını düşündürüyor". K2

"Bu çeşitli dağıtım kanalları içerisinde en fazla "dijital sigortacılık" platformlarını tehdit olarak görüyorum. Fakat bu da işin doğası gereği olması gereken bir şey. Çünkü insanların bilgi düzeyleri arttıkça satın alma davranışları da değişiyor. Bir de satın alma şeklinin e-sigortacılık üzerinden kolay olması, erişilebilir olması gibi yeni uygulamalar müşteriler tarafından kabul görmeye başladı. Bunlar olacak. Bu teknolojik değişimleri durduramayız". K10

"Üstelik son zamanlarda dijital programlar üzerinden poliçe satın alma uygulamalarının hayatımızın içine girmesi yeni acentelerin işini iyice zora sokmaktadır. Bizim gibi yeni olan acenteler hem müşteri hem de finansal kaynakları fazla olmadığı için bu konuda çok zorlanmaktadırlar. Eskiden acenteler değerliydi. Çünkü şirketlerin poliçe satmaları için acenteye olan ihtiyaç fazlaydı. Bugün için aynı şeyi söyleyemiyoruz. Çünkü artık çeşitli dağıtım kanalları acentelerin yerini almaya başladı bile. Sigorta acenteciliği sanki yavaş yavaş tarihe karışacak gibi". K35

Şekil 19.

İki Vaka Modelinde Yeni ve Olgun Kategorisi Karşılaştırılması



3.5.4. Tema Düzeyinde Tek Vaka Modelleri ve Etki Analizleri

Çalışmanın bu kısmında tema düzeyinde tek vaka modelleri ve etki analizleri ele alınacaktır. Araştırmanın amacı başlığında da açıkça belirtildiği üzere, popülasyon içinde yer alan acentelerin *yenilik, ergenlik ve olgunluk dönemlerinde yaşamsallıklarına etki eden faktörleri* tespit etmek, nedenlerini araştırmak, anlamak ve acentelerin ömürlerine olan etkilerini belirlemeye yönelik geliştirilen araştırma soruları üç aşamada cevaplandırılacağı belirtilmişti. Bunlar (1) öncelikle acentelerin ilgili dönemlerinde “nasıl hayatta kaldıkları ve yaşamlarının nasıl sona erdiği?”, (2) “Popülasyon üyeleri arasındaki etkileşimler, bu etkileşimlerin onların hayatta kalma veya popülasyondan çıkmalarına olan etkileri nelerdir?” (3) “Popülasyon içerisinde yer alan sigorta acentelerinden başarılı ve uzun ömürlü olanları diğerlerinden farklı kılan faktörler nelerdir?” şeklinde belirtilmişti. Çalışmaya katılan katılımcıların ifadelerinde yoğunlaşılacak ve öne çıkan kodların ve temaların birbirleri ile olan etkileşimleri ortaya konularak araştırma soruları cevaplandırılmaya çalışılacaktır. Bu ilişkilerin analiz sürecinde ilişkiler arası sebep-sonuç bağlantılarını yapılan görüşmelerden alıntılarla analiz sonuçları desteklenecektir.

Tek vaka modeli kapsamında temaların analizinde kullanılan çizgilerin kalınlığı ilişkilerin yoğunluğuna göre kalından inceye doğru olacak şekilde tasarlanmıştır. Karşılıklı etkileşimlerin yoğunluğu da kesik çizgiler şeklinde belirtilmiştir.

3.5.4.1. Çevre Temasına Ait Kodların Etkileşimli Analizleri

Şekil 20’de görüleceği üzere çevre temasında yapılan analizin sonuçlarına göre, *adaptasyon* kodu en yoğun bir şekilde öne çıkmaktadır. Ardından *teknolojik ve dijital dönüşüm*, sonrasında ise *yasal düzenleme ve yaptırımlar*, ondan sonra ise *güçlü sosyal çevre ve meslek örgütlenmeleri* gelmektedir. Karşılıklı olarak birbirleriyle etkileşim açısından değerlendirildiğinde ise teknoloji ve dijital dönüşüm kodu ile gelecek kaygısı kodunun birbirleri ile karşılıklı ve güçlü bir şekilde etkileşim içinde olduğu görülmektedir. Aynı şekilde, adaptasyon kodu ile sorun çözme kabiliyeti kodunun da birbirlerini yakından ve güçlü şekilde etkiledikleri açıkça görülmektedir. Bir diğer karşılıklı güçlü etkileşim sorun çözme kabiliyeti kodu ile güçlü sosyal çevre kodu arasında olduğu da şekilden anlaşılmaktadır. Son olarak yasal düzenleme ve yaptırımlar kodu ile illegal sigortacılar kodunun da karşılıklı ve güçlü bir şekilde etkileşim içinde

olduğu anlaşılmaktadır. Şekilde görülmekte olan diğer kodların birbirleri ile etkileşimleri ince ve zayıf görünümde olduğu için etkileşim analizleri yapılmayacaktır.

Teknoloji ve Dijital Dönüşüm Kodu Kesiti

Teknoloji ve dijital dönüşüm kodu kesiti incelendiğinde, ağırlıklı olarak gelecek kaygısı kodu ile yoğun bir etkileşim içinde olduğu görülmektedir. Zira, araştırmaya katılan katılımcılarla yapılan görüşmelerde bu konu sıkça dile getirilerek popülasyon üyesi acentelerin teknoloji ve dijital dönüşüm konusunda yoğun baskı altında olduklarını ifade etmişlerdir. Son zamanlarda sigorta şirketlerinin kendilerine ait dijital platformlar kurması, yapay zekâ destekli kendi kendine poliçe satın alma uygulamalarının gelişerek uygulamaya konularak acenteleri devre dışında bırakma çabaları acentelerde gelecek kaygısını arttırmakta olduğu ileri sürülmektedir. Konu ile ilgili katılımcı görüşleri su şekildedir:

“Bugün acentelerin önündeki en büyük engel teknolojik gelişmelerdir. Bizi çok tehdit ediyor. Artık sigorta şirketleri dijital platformlar üzerinden poliçe satmayı hayata geçirdiler”. K1

“Büyük ihtimalle yakın gelecekte sigorta acentelerinin bir varlıklarını devam ettirip ettirememesi sorunu ortaya çıkacak. Dağıtım kanallarındaki değişiklikler bunun habercisi gibi. İnternetin hayatımızın her alanına girmesi, müşteri deneyimlerinin gelişmesi, sigorta şirketlerinin kendilerinin internet üzerinden satış yapmaya başlamaları, bize olan ihtiyacın yavaş yavaş azaldığını göstermektedir”. K7

“Teknolojik imkân ve uygulamalar gelişince sigorta şirketleri kendilerine ait e-satış uygulamalarını devreye aldılar. Diğer taraftan da müşterilerin de bilgi düzeyi arttıkça dijital platformlar üzerinden çok kolay bir şekilde poliçe satın alma imkânları ortaya çıktı. Bir başka ifade ile artık müşteriler oturdukları yerlerden karşılaştırmalı olarak birçok teklifi inceleyip istediklerini online olarak satın alabiliyorlar.” K12

Gelecek Kaygısı Kodu Kesiti

Şekil 20’de gelecek kaygısı kodunun teknoloji ve dijital dönüşüm kodu ile karşılıklı ilişkisi her ne kadar daha yoğun olarak görülse de diğer yandan da adaptasyon kodu ile de karşılıklı yoğun bir ilişkisinin olduğu da görülmektedir. Konu ile ilgili katılımcı acenteler, çevresel değişimlere adaptasyonun hayati derecede önemli olduğunu, bu değişimlere ayak uyduramayan acentelerin yaşamlarını sürdürmesinin oldukça zor olduğunu dile getirmektedirler. Konu ile ilgili katılımcı görüşleri su şekildedir:

“Çünkü her şey çok çabuk değişiyor. Her değişen koşulda farklı şekillerde karşılaştığımız durumlara göre acentenizin pozisyon alması ve yeni duruma adapte olması gerekiyor. Bu süreçte buna uyum sayılamayan acentelerin hayatta kalması çok zor olacak diye düşünüyorum”. K13

“Ulusal ve uluslararası siyasi, ekonomik ve teknolojik koşullar değiştiğinde de acenteler bundan etkileniyor ve acentelerin bu yeni durumlara hızlı bir şekilde adapte olması ve bunlara yönelik çözüm üretme yeteneğinin gelişmiş olması gerekiyor. Aksi takdirde bir acentenin bu uyumu gösteremediğinde yaşaması çok zor”. K8

Adaptasyon Kodu Kesiti

Adaptasyon kodu çevre teması içinde en fazla frekansa sahip kodlardan birisidir. Çevre teması ile adaptasyon kodu arasındaki koyu kalın çizgi bunu göstermektedir. Bir önceki başlıkta da değinildiği gibi değişimlere uyum sağlayamayan acentelerin gelecek kaygısı taşıdıkları katılımcı görüşleri ile de doğrulanmıştı. Adaptasyon kodu ile sorun çözme kabiliyeti kodu arasında da karşılıklı ve güçlü bir ilişkinin olduğu şekilden anlaşılmaktadır. Popülasyon üyesi acenteler çevrelerinde meydana gelen değişimleri çözülmesi gereken bir sorun ve problem olarak algılamaktadırlar. Çevrelerinde meydana gelen değişimlere hızlı bir şekilde ayak uyduran acenteler yaşamlarına devam etmekte, ayak uyduramayanlar ise sorunların arasında yok olup gitmektedir. Konu ile ilgili katılımcı görüşleri şu şekildedir:

“Biz geçmişimizden gelen bilgi ve tecrübe birikimiyle bu sorunların üstesinden gelebiliyoruz. Ancak yeni acentelerin bu konuda oldukça mücadele etmeleri gerekecektir. Mesela, ekonomik, doğal, sosyo-kültürel, politik ve teknolojik çevre koşullarından kaynaklanan sorunlarla baş etmeyi öğreniyorsunuz ama sorunun ne şekilde karşınıza çıkacağı belli değil. Her değişen koşulda farklı şekillerde karşılaştığımız durumlara göre acentenizin pozisyon alması ve yeni duruma uyum sağlaması gerekiyor”. K1

“Bir acentenin günümüzde bu ve buna benzer sorunları çözme kabiliyetinin gelişmesi acentenin hayatta kalması için olmazsa olmaz yetenekleridir. Acente çevresindeki değişimlere hızlı bir şekilde uyum sağlayabilirse yaşamına devam eder. Yok, bu konuda gerekeni yapmaz ise maalesef çok sorunlar yaşar”. K8

Sorun Çözme Kodu Kesiti

Katılımcılar ile yapılan görüşmelerde bir acentenin sorun çözme kabiliyetinin güçlü olması onun hayatını devam ettirmesindeki en önemli etkenlerden biri olduğu dile getirilmektedir. Bir başka ifade ile bir acentenin popülasyon içindeki varlığının devam edip etmeyeceği onun karşılaştığı sorun ve problemleri çözme yeteneğine göre değişmektedir. Sorun çözme kabiliyeti kodu ile güçlü sosyal çevre kodu arasındaki karşılıklı ve güçlü etkileşimin varlığı şekilden anlaşılmaktadır. Buna göre, popülasyon üyesi acenteler sahip oldukları güçlü sosyal çevre ile karşılaşılabilecekleri sorunların üstesinden kolayca gelerek hayatta kalmaya devam etmektedirler. Konu ile ilgili katılımcı görüşleri şu şekildedir:

“Acentenin sorunlarla baş etme yeteneğinin gelişmesi çok önemlidir. Fakat öğrense bile sorunun ne şekilde karşınıza çıkacağı belli değil. Çünkü her şey çok çabuk değişiyor. Her değişen koşulda farklı şekillerde karşılaştığımız durumlara göre acentenizin pozisyon alması ve yeni duruma kendisini uyarlaması gerekir. Aynı zamanda güçlü bir sosyal çevreniz olmalı. Benim ve ortaklarımı çok iyi sosyal çevreleri vardı. Onlar sayesinde birçok sorunu kolayca çözebildik. Bugüne değin birçok acente bunu başaramadığı için maalesef kapanmak zorunda kalmıştır”. K20

“Bugüne kadar yaşamımı sürdüren bir acente, sorunlarla mücadele etme yeteneğini kazanmış bir acentedir. Aksi takdirde bugünlere gelmesi neredeyse imkânsızdır. Biz de kurulduğumuz yıldan itibaren bu sayılan sorunların birçoğu ile mücadele ederek bu günlere geldik. Ancak belirtmeliyim ki, bu işte güçlü sosyal çevre çok önemli. Onlar sayesinde birçok problemi rahatça çözerek yolumuza devam ettik”. K10

Yasal Düzenleme ve Yaptırımlar Kodu Kesiti

Yasal düzenleme ve yaptırımlar kodu ile illegal sigortacılar kodu arasında karşılıklı bir yoğun ilişki ortaya çıktığı şekilden anlaşılmaktadır. Katılımcı acenteler çevre teması altında yer alan illegal sigortacılar kodu ile ifade edilen durumdan çok rahatsız olmaktadır. Kendileri bu durumun ancak yasal düzenlemeler ve yaptırımlar ile çözülebileceklerine inanmaktadır. Sigorta piyasasında haksız rekabete yol açan, sigortacılık yapma yetkisi olmayanların poliçe satmalarının bir an önce son bulmasını istemektedirler. Konu ile ilgili katılımcı görüşleri şu şekildedir:

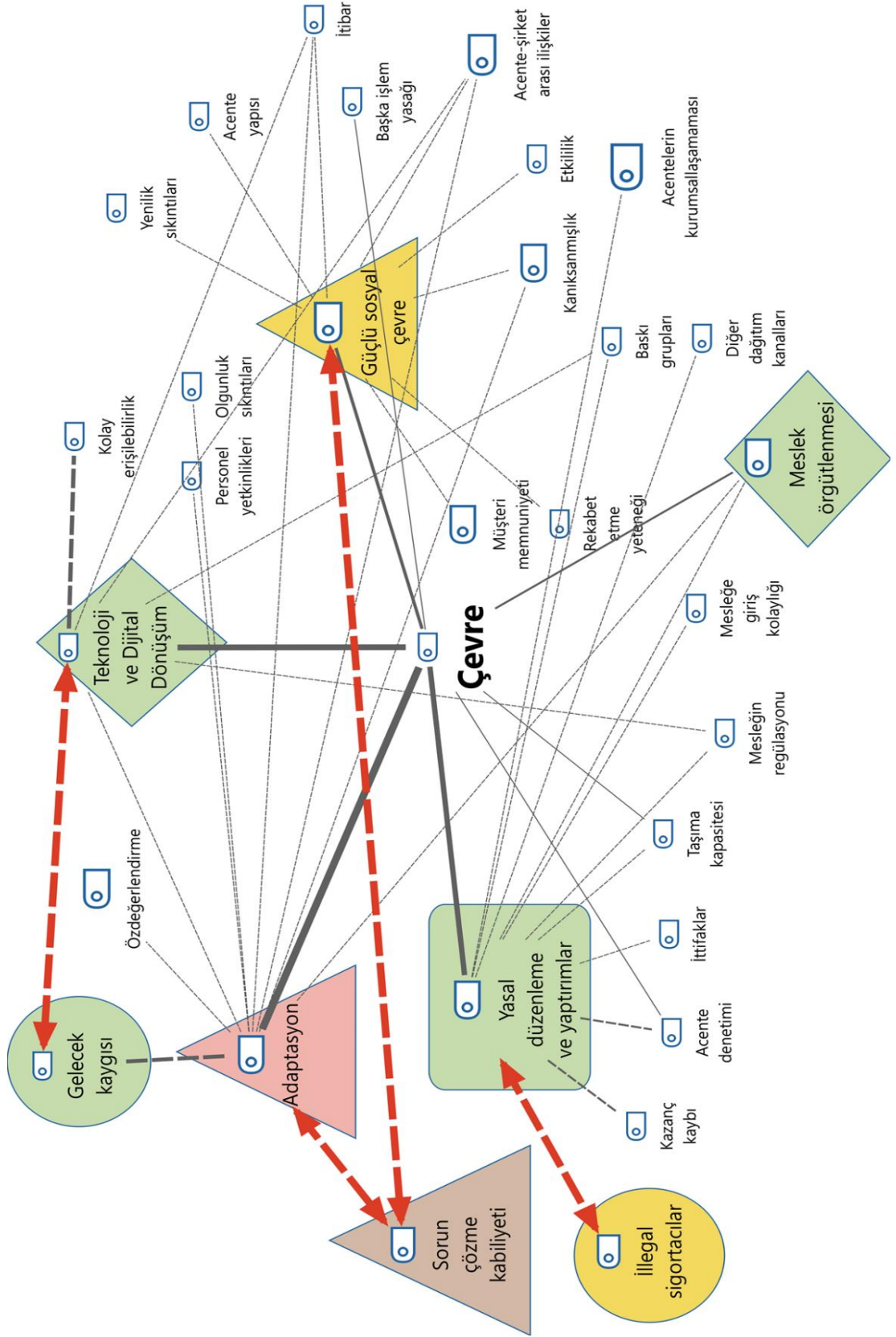
“Asıl işi sigortacılık olan sigorta acenteleri ile asıl işi sigortacılık olmayanların eşit şartlarda poliçe satmalarının mümkün olamayacağı ve bundan dolayı da haksız rekabeti önleyecek tedbirlerin yasal olarak alınmasını istiyoruz. Merdiven altı diye tabir edilen yerlerde sigortacılık yapılmasının önlenmesi lazım. Acentelerin emlakçılarla, galericilerle ekran ve şifre paylaşımının önüne geçilmeli. Her önüne gelenin bu işi yapması önlenmelidir” K6

“Yapılan meslek toplantılarında herkes (acenteler) buna karşı olduğunu söylüyor, ancak diğer taraftan bu kişilerin getirdikleri sigorta tekliflerini poliçeye dönüştürüyorlar. Ortaya bu iş çıkınca da onlar bizim sahadaki pazarlama elemanımız şeklinde açıklama yapıyorlar”. K8

“Bir de yetkisiz kişilerin poliçe satması. Eline çanta alan, hatta biraz da nüfuzlu kişilerle yakın ilişki ve diyalogu olan birçok kişi sigortacılığa soyunmuş durumda. Tabi ki böyle olmaması gerekmektedir. Bu iş herkesin elini kolunu sallaya sallaya yapabileceği bir iş olmaktan çıkarılmalı gerekli yasal müeyyidelerle bu tür oluşumlar engellenmeli”. K17

Şekil 20.

Çevre Temasına Ait Kodların Etkileşimi



3.5.4.2. Güç Odakları ve Rekabet Teması

Şekil 21’de görüleceği üzere güç odakları ve rekabet temasında yapılan analizin sonuçlarına göre, *illegal sigortacılar* kodu en yoğun bir şekilde öne çıkmaktadır. Ardından *iş etiği*, sonrasında ise *rekabet etme yeteneği* kodu gelmektedir. Şekilde ayrıca görüleceği üzere, *illegal sigortacılar* kodu ile *iş etiği* kodu, *acente şirket arası ilişkiler* kodu, *itibar* kodu, *yasal düzenleme ve yaptırımlar* kodu, *kazanç kaybı* kodu ve *mesleğe giriş kolaylığı* kodu ile birbirleri ile karşılıklı ve güçlü bir şekilde etkileşim içinde olduğu görülmektedir. Diğer yandan *iş etiği* kodu ile *ittifaklar* kodu, *acente şirket arası ilişkiler* kodu ve *itibar* kodları ile birbirleri ile karşılıklı ve güçlü bir şekilde etkileşim içinde olduğu görülmektedir. Ardından da *sorun çözme kabiliyeti* kodu ile *rekabet etme yeteneği* kodları arasında benzer şekilde birbirleri ile karşılıklı ve güçlü bir şekilde etkileşim içinde olduğu anlaşılmaktadır. Şekilde görülmekte olan diğer kodların birbirleri ile etkileşimleri ince ve zayıf görünümde olduğu için etkileşim analizleri yapılmayacaktır.

İllegal Sigortacılar Kodu Kesiti

Güç odakları ve rekabet teması içinde *illegal sigortacılar* kodu ve *iş etiği* kodları şekilde de görüleceği üzere diğerlerinden bariz bir şekilde öne çıkmışlardır. Ancak burada dikkat edilmesi gereken birinci konu *illegal sigortacılar* kodunun *iş etiği*, *acente-şirket arası ilişkiler*, *itibar*, *yasal düzenleme ve yaptırımlar*, *kazanç kaybı* ve *mesleğe giriş kolaylığı* kodları ile karşılıklı olarak yoğun bir şekilde etkileşime girmiş olmasıdır. Bir başka ifade ile *illegal sigortacılık* birden fazla kodla yoğun ve karşılıklı etkileşim halindedir. Katılımcıların *illegal sigortacılık* olarak kastettikleri durum, asıl işi sigortacılık olmayanların poliçe satmalarıdır. Mesela, emlakçılar, araç kiralama firmaları, galericiler ve bunun gibi farklı alanlarda faaliyet gösteren işyerleri gibi. Bunlar kendi faaliyetlerini yaparken kendi işleri ile ilgili olan konularla ilgili poliçe satışı için bazı sigorta acenteleri ile anlaşmalı olarak gerek ekran-şifre paylaşımı gerekse prim komisyonu paylaşımı yaparak haksız rekabet oluşturdukları katılımcılar tarafından dile getirilmektedir. Bu durumun *iş etiği* ile uyuşmadığı, *acente-şirket arası ilişkiler* zarar verdiği, toplumda sigortacılık mesleğinin itibarını azalttığını, acenteler için *kazanç kaybı* oluşturduğunu ve bütün bunların da ancak *yasal düzenleme ve yaptırımlar* ile

önlenebileceği katılımcı acenteler tarafından ileri sürülmektedir. Konu ile ilgili katılımcı görüşleri şu şekildedir:

“Günümüzde sigorta sektörünü ve özellikle sigorta acentelerini yakından ilgilendiren bazı sorunlar vardır. Bu sorunların çözümü ise ancak yasal düzenlemeler ile olabilir. Mesela merdiven altı sigortacılık diyebileceğimiz çantacılar konusu. Sigortacılık bilgisi, yetkisi ve tecrübesi olmayan kişilerin de bu işi rahat rahat yapabiliyor olması kabul edilecek bir şey değil. Maalesef bizim meslektaşlarımız da bunlara çanak tutmakta. Suçüstü yaptığımızda onlar bizim pazarlama elemanlarımız diyorlar. Şimdi nerede kaldı iş etiği, nerede kaldı mesleki itibar”. K13

“Adam galerici, rent-acar, adam emlakçı, poliçe kesiyor. Nasıl yapıyor bunu? Tanıdık bir acente bunlarla ekran ve şifre paylaşımı yapmış. Çatır çatır poliçe satıyor. Yani bu illegal işleri bizim meslektaşlarımız destekliyor. Haksız rekabet bu. Sonra toplantılarda hepimizden çok bunlar bağıryorlar. Ancak cezalar caydırıcı olsa kimse buna cesaret edemez. Bunun için bir an önce yasal düzenleme ve yaptırımların yeniden gözden geçirilmesi lazım”. K20

“İşin daha da ilginç bugün çeşitli internet sitelerinde çeşitli poliçeler satılmakta. Bazı alışveriş siteleri anlaşmalı sigorta şirketleri ile birlikte poliçe satıyorlar. Oysa bu yasa dışı. Bu sitelerin bu poliçeleri satma hakkı yok. Şirket de bunu biliyor ama poliçe satılması onun işine geldiği için hoşuna gidiyor. Bu da illegal sigortacılık. Şimdi bir acente bunlarla nasıl mücadele etsin. Yasal düzenlemeler çok yetersiz”. K23

“Sigorta acenteliği mesleğinin itibarının yükselmesi için mesleğe giriş kolaylığının ortadan kaldırılması lazım. Her önüne gelen bu işi yapmamalı. Çantacılar kapı kapı dolaşıp poliçe satmaya çalışan kişiler. Ancak diğer taraftan özellikle nüfuzlu bazı kişiler var. Bunlar çevrelerindeki önemli büyük kurum ve kuruluşların bütün sigorta işlemlerini bir tek telefonla halledip önemli komisyon kazanımları oluyor. Bunlar da çantacı bize kalırsa. Yani sonuç olarak, biz acenteler istersek bu yasa dışı işlemlere dur diyebiliriz. Fakat acenteler arası rekabet öyle bir hal almış ki, işin mesleğin itibarını düşünen yok. Acenteler hayatta kalmak için her yola başvuruyorlar”. K19

İş Etiği Kodu Kesiti

Güç odakları ve rekabet teması içinde ikinci olarak iş etiği kodunun ittifaklar kodu ile acente-şirket arası ilişkiler kodları ile karşılıklı etkileşimleri gelmektedir. Katılımcılar tarafından illegal sigortacılar kodundan sonra en çok iş etiği kodu üzerinde çok durulmuştur. Mesela, popülasyon içinde yer alan acenteler, faaliyetleri esnasında “gayrinizami işler” yaparak iş etiğini hiçe saymaktadırlar. Birbirlerinden müşteri kapmak için komisyon gelirlerinden feragat etmek, meslektaşlarını kötülemek neredeyse bir alışkanlık haline gelmiş olduğu katılımcılar tarafından ifade edilmektedir. Diğer yandan belli bir grup acentenin oda seçimlerinde veya buna benzer dernek gibi vs. bir araya gelerek çeşitli ittifaklar yapmaları, aynı siyasi görüşe sahip olanların aynı şekilde bir araya gelerek cephe halinde birlikte hareket etmeleri, böylelikle sahip oldukları kurumsal müşteriler pazarlarını parselleyerek başkalarının o alana girmelerine engel olmaları sigorta pazarının ne kadar düzensiz ve sıkıntılı olduğunun birer göstergesi olduğu da katılımcılar tarafından ileri sürülmektedir. Acente-şirket arası ilişkiler açısından da iş etiğinin değerlendirildiğinde önemli sayılabilecek durumlar

ortaya çıkmaktadır. Mesela acente kendi çabaları ile edinmiş olduğu bir müşterisine poliçe satmakta. Ancak bir sonraki yıl sigorta şirketi kayıtlarında o müşteriye ait tüm bilgiler olduğundan yenileme teklifi yaparak acentesini saf dışına itebilmektedir. Bir başka konuda o bölgede sigorta şirketinin birden fazla acentesi varsa şirket acenteler arası fiyat farklılıkları oluşturarak acenteleri müşterilere karşı zor durumda bırakabilmektedir. Bir başka ifade ile şirket aslında hangi acentesine daha fazla iş yaptırmak isterse bunu rahatlıkla yapabildiği ifade ediliyor. Konu ile ilgili katılımcı görüşleri şu şekildedir:

“Örneğin benim müşterim eğer komşu acenteye gidip oradan poliçe satın aldığına ki alabilme hakkında sahiptir, asla benim acentemden hiçbir çalışan komşu acenteyi arayarak, müşteriden alınan mesela 100 TL’lik primin yarısı olan 50 TL’yi isteyemezdi. Şimdi bu moda oldu. Bu sonradan kurulan acentelerin bazılarında bu alışkanlık olmuş”. K2

“Acenteler arası rekabet çok kötü durumda. Bir araya geldiğimizde sahte gülücükler, göstermelik iyi ilişki örnekleri, diğer taraftan arkamızdan kuyu kazma, müşteri çalma pozisyonları. İşte tam olarak böyle”. K4

“Yapılan meslek toplantılarında herkes buna karşı olduğunu söylüyor, ancak diğer taraftan bu kişilerin getirdikleri sigorta tekliflerini poliçeye dönüştürüyorlar. Ortaya bu iş çıkınca da onlar bizim sahadaki pazarlama elemanımız şeklinde açıklama yapıyorlar”. K9

“Rekabet öyle bir hal almış ki, acenteler diğerlerinin pek yaşamasını istemiyor. Acentelerin kendilerine yaptıklarını onlara kimse yapmamıştır. Müşteri kapmak için diğer rakibi küçümsemek ve kötülemek, fiyatlarda indirim yaparak kendi komisyonundan feragat etmek gibi hoş olmayan davranışlardan dolayı mesleğin itibarı oldukça zedelenmiştir”. K9

“Oda seçimleri dernek seçimleri tam bir güçler savaşına sahne olmaktadır. Esasen o bölgenin abileri başkanlığı ele almak için mücadele ederler. Bunların taraftarları da seçim öncesi cephelelerinde yerlerini belirlerler. Sonra kazanan taraf o bölgedeki pazarda diğer tarafa üstünlük sağlamaya çalışır. Aslında tam bir güçler savaşı. Hayatta kalmak için”. K11

“Sigorta şirketlerinin çoğu yabancı sermayeye geçti. Adamların derdi daha fazla poliçe satmak. Nasıl nereden olursa olsun daha fazla satış yapmak istiyorlar. Eskiden olduğu gibi acentelerin sadakati hiçbir şey ifade etmiyor. Acenteleri birbirlerine karşı kullanabiliyorlar, benim müşteriye kendileri daha düşük fiyat verebiliyorlar, istedikleri acenteleri yaşatıp, istemediklerinin ipini çekiyorlar. Olay budur”. K3

Sorun Çözme Kabiliyeti Kodu Kesiti

Güç odakları ve rekabet teması içinde sorun çözme kabiliyeti kodu ile rekabet etme yeteneği kodu arasında karşılıklı ve yoğun bir ilişki olduğu şekilde görülmektedir. Popülasyon üyesi acentelerin hayatta kalma becerilerinden birisi sorun çözme kabiliyeti bir diğeri de rekabet etme yeteneği olduğu katılımcılar tarafından ileri sürülmektedir. Acentelerin yeni kuruldukları andan itibaren ergenlik ve olgunluk dönemine gelinceye kadar başta rekabet olmak üzere birbirinden farklı birçok sorunlarla karşılaşmaktadırlar. Acentelerin bu sorunlarla baş etme yeteneği aslında onların hayata tutunmalarına katkı sağlamaktadır. Katılımcı acenteler rekabet etme yeteneğinin ve sorun çözme

kabiliyetinin acentelerin ömürlerini belirleyen iki önemli faktör olduğunu ileri sürmektedirler. Konu ile ilgili katılımcı görüşleri şu şekildedir:

“Bu sektörde yaşamak için rakiplerinizi iyi tanımak ve onlarla pazarda rekabet etmesini öğrenmelisiniz”. K1

“Bu sayılanlardan belki de en önemlilerinden birisi de rakiplerden kaynaklanan sorunların olduğu söylenebilir. Çünkü bu sektörde yaşamak için rakiplerinizi iyi tanımak ve onlarla pazarda rekabet etmesini öğrenmelisiniz. Ayrıca karşılaştığımız her sorunla nasıl baş edileceğini de öğrenmelisiniz. Bugüne değin birçok acente bunu başaramadığı için maalesef kapanmak zorunda kalmıştır”. K8

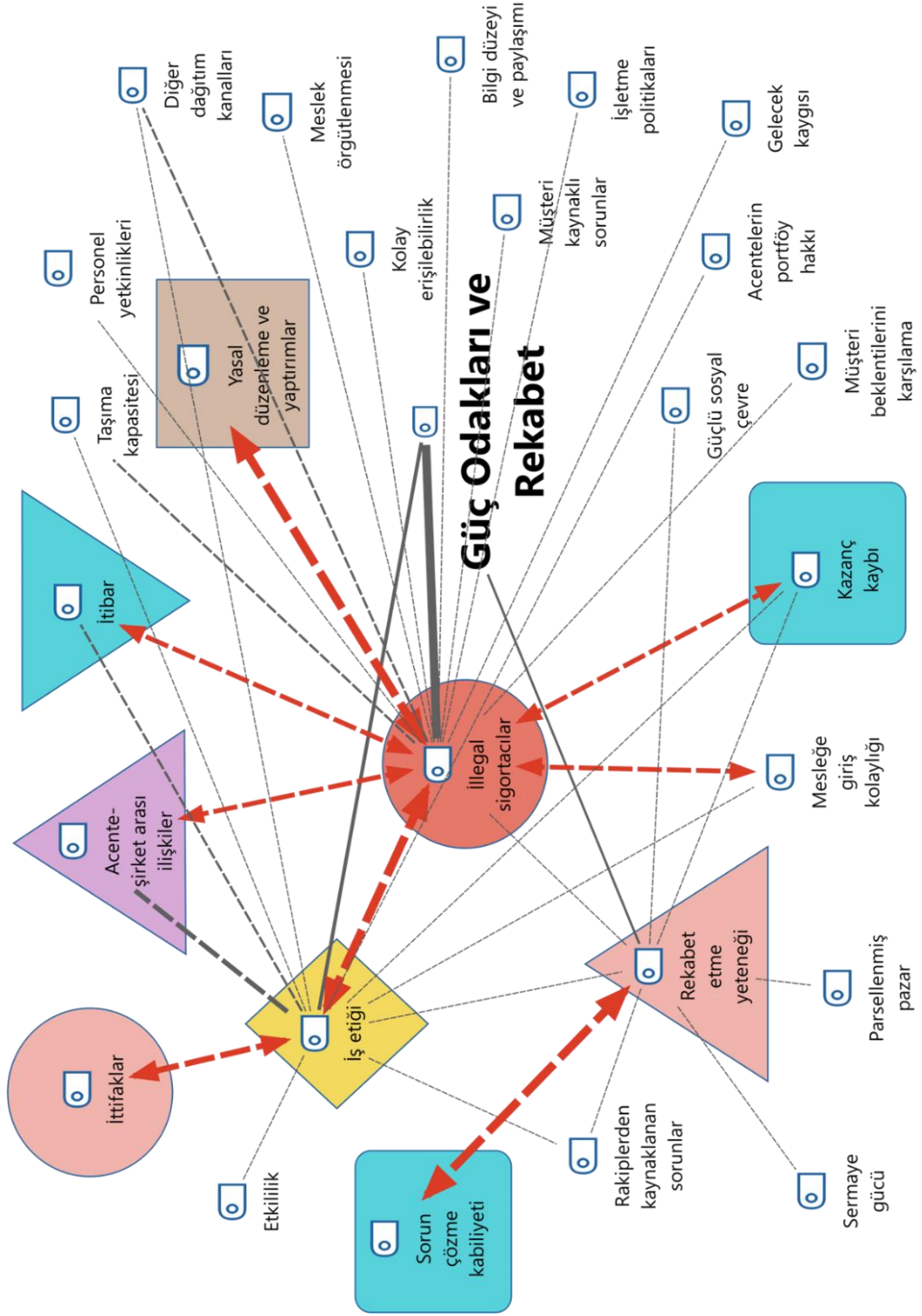
“Günümüze kadar faaliyette olan bir acentenin ekonomik, doğal, sosyo-kültürel, politik ve teknolojik çevre koşullarından kaynaklanan sorunlarla baş etmeyi öğrenmiş olması gerekli. Fakat öğrense bile sorunun ne şekilde karşınıza çıkacağı belli değil. Hızlı hareket etmek bu işin püf noktası. Çünkü her şey çok çabuk değişiyor. Her değişen koşulda farklı şekillerde karşılaştığımız durumlara göre acentenizin pozisyon alması gerekiyor”. K17

“Sorunları çözme kabiliyetinin gelişmesi acentenin hayatta kalması için olmazsa olmaz yetenekleridir”. K3

“Bir başka ifade ile günümüze kadar hayatını devam ettirmiş olan bir sigorta acentesi karşılaştığı sorunlarla baş etmesini öğrenmiş bir acentedir. Belki de bugüne kadar yaşamını sürdüren bir acente, bilerek veya bilmeyerek yönetsel faktörler denilen planlama, örgütleme, yürütme, koordinasyon ve denetim fonksiyonundan kaynaklanan sorunlarla da mücadele etme yeteneğini de kazanmış olduğu için günümüze kadar gelebilmiştir. Yoksa hayatta kalması söz konusu bile olmazdı”. K14

Şekil 21.

Güç Odakları ve Rekabet Temasına Ait Kodların Etkileşimi



3.5.4.3. İlişki ve İmaj Teması

Şekil 22’de görüleceği üzere *ilişki ve imaj* temasında yapılan analizin sonuçlarına göre, *acente-şirket arasındaki ilişkiler kodu* en yoğun bir şekilde öne çıkmaktadır. Ardından *itibar*, sonrasında ise *ittifaklar* kodu gelmektedir. Şekilde ayrıca görüleceği üzere, kanıksanmışlık kodu ile itibar kodu arasında, itibar kodu ile illegal sigortacılar kodu arasında yoğun ve karşılıklı bir şekilde etkileşim olduğu anlaşılmaktadır. Benzer şekilde *acente-şirket arası ilişkiler kodu* ile *bilgi düzeyi ve paylaşımı kodu* arasında olduğu gibi *iş etiği kodu* ve *ittifaklar kodu* arasında da birbirleri ile karşılıklı ve güçlü bir şekilde etkileşim içinde olduğu görülmektedir. Diğer taraftan da *acente-şirket arası ilişkiler kodu* ile diğer dağıtım kanalları, taşıma kapasitesi, illegal sigortacılar, iş etiği ve mesleğe giriş kolaylığı ve siyasi otoriteye yakınlık kodları ile de etkileşimli ilişkiler içinde oldukları şekilden anlaşılmaktadır. Şekilde görülmekte olan diğer kodların birbirleri ile etkileşimleri ince ve zayıf görünümde olduğu için etkileşim analizleri yapılmayacaktır.

Acente-Şirket Arası İlişkiler Kodu Kesiti

İlişki ve imaj teması içinde yer alan *acente-şirket arası ilişkiler kodu* diğer kodlardan farklı bir şekilde odak bir noktada konumlanmıştır. Şekilden de anlaşılacağı üzere, diğer dağıtım kanalları, taşıma kapasitesi, illegal sigortacılar, itibar, iş etiği, mesleğe giriş kolaylığı ve bilgi düzeyi ve paylaşımı kodları ile karşılıklı bir ilişkini varlığı görülmektedir. Bir başka ifade ile popülasyon üyesi acentelerin hayatta kalmalarına etki edebilecek en önemli etkenlerden birinin *acente-şirket arası ilişkiler* olduğu açık bir biçimde görülmektedir. Bir acentenin kurulduğu ilk günden itibaren, ergenlik ve olgunluk dönemlerinde şirket ile ilişkilerinin onun yaşamına doğrudan etkisi olduğu kodlar arası ilişkilerden anlaşılabilir.

Acente-şirket arası ilişkiler ve bilgi düzeyi ve paylaşımı açısından değerlendirildiğinde katılımcılar acentenin şirket ile iyi bir iletişim ve ilişki içindeyse faaliyetlerinde şirketin gücünü ve desteğini hep arkasında hissedecek ve yaşamına kolaylıkla devam edebileceğini ifade etmektedirler. Diğer yandan, bu güçlü ilişkiler sayesinde diğer dağıtım kanallarının olumsuz etkilerinden en az şekilde etkilenecektir. Aynı şekilde illegal sigortacılar konusunda ortaya çıkabilecek olumsuzluklardan da daha az etkilenecektir. Kısacası bir acentenin hayatta kalmasına etki edebilecek en önemli

faktörlerden en önemlisi onun acente ile olan ilişkilerinin yapısı olduğu katılımcı acenteler tarafından ileri sürülmektedir.

Acente-şirket arası ilişkiler kodu ile diğer dağıtım kanalları, taşıma kapasitesi, illegal sigortacılar, iş etiği ve mesleğe giriş kolaylığı kodları arasında da yoğun bir ilişki olduğu şekilden anlaşılmaktadır. Daha önceki bölümlerde de belirtildiği üzere sigorta şirketlerinin önemli bir çoğunluğu yabancı sermayenin elinde bulunmaktadır. Bu şirketler daha fazla poliçe satmak için dağıtım kanallarının sayısını ve çeşitliliğini arttırmak istemektedirler. Ancak burada acentelerin yeni ve çeşitli dağıtım kanalları karşısında uğrayacakları kayıpları göz ardı etmektedirler. Eğer acentenin şirket ile ilişkisi iyi ise bu kayıplar en aza indirilebilmektedir. Diğer taraftan taşıma kapasitesi konusunda da benzer etkenler söz konusu olabilmektedir. Bir bölgede olması gereken acente sayısının belirlenmesi ve bunun üzerine çıkılmasının önemli bir sorun olduğu katılımcılar tarafından dile getirilmektedir. Aynı lokasyon üzerinde aynı şirketin birden fazla acentesinin olması da acentenin gelir kaybına neden olabilmektedir. Ancak şirket isterse kendisiyle ilişkileri iyi olan acentesini koruyup gözeterek onun yaşamasına zemin hazırlayabilir. İlegal sigortacılar konusunda şirketin aldığı birtakım tedbirler ile acentelerin mağduriyeti önlenebilir. Örneğin, statik IP uygulaması bu konuda önemli bir tedbirdir. Diğer yandan şirketin daha fazla poliçe satılmasını sağlayacak faaliyet ve uygulamalara karşısında sergileyeceği duruş acentelerin faaliyetlerini yakından ilgilendirmektedir. Konu ile ilgili katılımcı görüşleri şu şekildedir:

“Her şey şirketin elinde. İsterseler sizi en iyi acente yaparlar, isterlerse size poliçe sattırmazlar. Bunun böyle bilinmesi lazım. Neticede onların ürünlerini satıyoruz. O yüzden biz kurulduğumuz ilk günden beri şirket ile ilişkilerimize hep dikkat ettik. Onlarla ters düşmemeye özen gösterdik. Bizim varlık sebebimiz onlar. Onlar yoksa biz de yokuz”. K4

“Eğer bir şirket sizin acentenizi kollamak isterse sizinle her türlü bilgiyi paylaşıp sizi o bölgede güçlendirecektir. Şirketin sahip olduğu bilgi düzeyi ve bunu acentesi ile paylaşması oldukça güzel bir şeydir. Tam tersi de olabiliyor bazen. Şirket acentesini gözden çıkarmışsa yapacak bir şey yoktur. Size yeterli bilgi akışı kesilince yapacak bir şey yoktur”. K14

“Şirketler son zamanlarda diğer dağıtım kanallarını daha fazla destekler oldu. Onlar üzerinden daha uygun fiyatlı poliçeler satmaya başladılar. Bize bir anlamda mesaj veriyorlar. Siz olmadan da poliçe satabiliriz diye. Doğru söylüyorlar aslında. Teknolojik imkanlar değişince bize olan ihtiyaç azaldı ve azalmaya devam edecek gibi görünüyor”. K22

“Açıkçası sigorta ürünlerini şirketler üretiyor ve satıyorlar. Bu satış işini bazen kendileri, bazen de biz acenteler gibi aracılar tarafından gerçekleştiriyorlar. Adamlar isterlerse bize hiç sattırmazlar. Neticede biz bir aracıyız. Komisyon karşılığında bir poliçe satılmasına aracılık ediyoruz. Meselenin iyi anlaşılması lazım. O yüzden biz acentelerin bu gerçekten hareketle şirket ve müşteri ile ilişkilerimize dikkat etmemiz gerekiyor. Bizlerden vazgeçmemelerini sağlamalıyız. Mesele budur”. K24

İş Etiği Kodu ve İttifaklar Kodu Kesiti

İlişki ve imaj teması içinde yer alan kodlar arası etkileşimler incelendiğinde iş etiği kodu ve ittifaklar kodu arasında da karşılıklı yoğun bir etkileşim olduğu dikkat çekmektedir. Katılımcı acenteler iş etiği konusunda acentenin göstereceği özen ve dikkatin imaj konusunda çok önemli olduğunu ileri sürmektedirler. Aynı şekilde iş etiği ve ahlakının acentelerin dikkat etmeleri en önemli konulardan biri olmasına rağmen birçok acentenin buna dikkat etmediği bundan dolayı da toplumun nazari itibarında çok iyi konumda olmadıklarını ileri sürmüşlerdir. Acentelerin faaliyette buldukları bölgede kendi aralarında çeşitli vesileler ile oluşturmuş oldukları ittifakların (birliktelikler) zaman zaman iş etiği ile uyuşmadığı dile getirilerek bu konuda yine en fazla zararın acentelerin gördüklerini ifade etmişlerdir.

İtibar Kodu ile İlegal Sigortacılar ve Kanıksanmışlık Kodu Kesiti

İlişki ve imaj teması içinde yer alan kodlardan itibar kodu ile illegal sigortacılar kodu ile ve yine itibar kodu ile Kanıksanmışlık kodu arasında karşılık yoğun bir ilişki olduğu dikkat çekmektedir. Katılımcılar, illegal yollardan sigortacılık faaliyeti yapanların mesleğin itibarını zedeleyebilecek davranışlardan dolayı endişe duymaktadırlar. Haksız rekabete yol açan bu yasa dışı sigortacılık faaliyetleri nedeniyle, müşterilere karşı yapılacak bir yanlışın tüm acentelere atfedileceği ve sigortacılık mesleğinin itibarının zedeleneyeceğini ileri sürmektedirler. Diğer yandan kurulduğu yıldan beri mesleki ilkelerinden taviz vermeden sigorta aracılığını yapan bir acentenin müşteri kitlesi tarafından kanıksanarak daha fazla müşteriye hizmet verdiği ifade edilmektedir. Esasen bu durum acentenin itibarını da yakından ilgilendiren bir durumdur. İşini düzgün yapan bir acente olarak kanıksanmışlık seviyesi arttıkça acentenin itibarı da artmakta, böylelikle daha fazla müşteri ile çalışma imkanının önü açılmaktadır. Konu ile ilgili katılımcı görüşleri şu şekildedir:

“Kanıksanmış ve herkesçe bilinen bir acenteden alışveriş yapmak birçok müşteri için tercih sebebi. Ben olsam ben de öyle yaparım. Ne olduğu belli olmayan, daha önce hakkında hiçbir bilgi sahibi olmadığım acenteden neden polişe alayım ki? İnsanlar böyle düşünüyor. Bu tür acenteler diğerlerine nazaran daha avantajlılar. Herkesçe bilinen, toplumun büyük kesimi tarafından kanıksanmış bir acente aynı zamanda itibar sahibidir de. Böyle olunca acente daha fazla müşteriyi kendisine çekebiliyor”. K2

“Bir acente faaliyette bulunduğu çevrede herkesçe iyi biliniyorsa, müşteriler tarafından taktir görüyorsa hayatta kalma adına çok şeyler başarmıştır. Bu kolay bir şey değildir. Yıllarca doğru prensipler üzerinde çalışarak, işinizi doğru bir şekilde yapmak müşteri memnuniyetini sağlamak

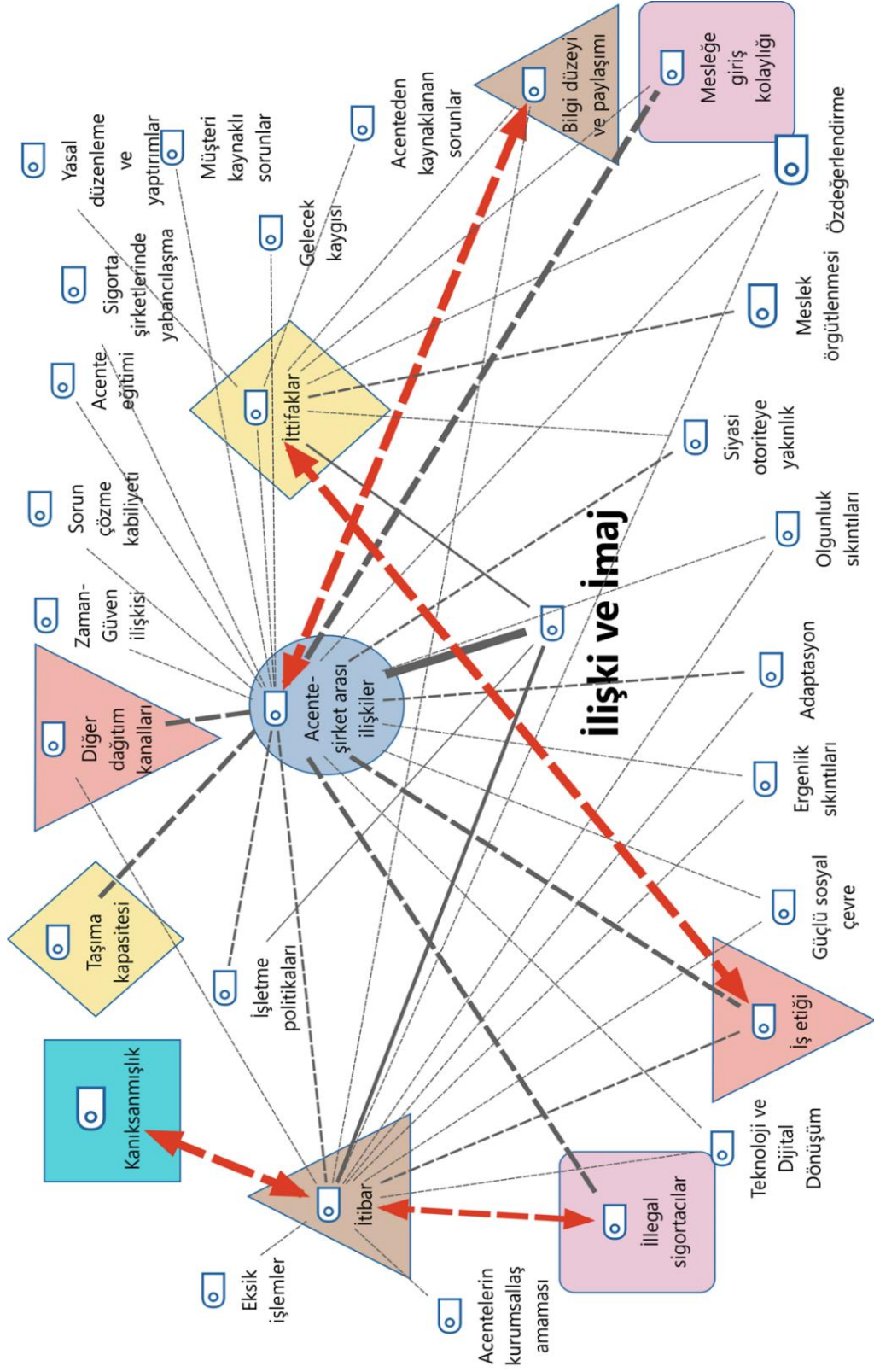
acentenin herkesim tarafından kabul görmesini sağlayacaktır. Böylelikle acente belli bir kanıksanmışlık seviyesine geldiğinde müşteriler tarafından daha fazla sorgulanmazlar". K12

"Eğer o acente çevresinde işini düzgün yapmayan işinin arkasından koşturmayan bir acente olarak biliniyorsa bu durum acente için oldukça sıkıntılı bir durumdur. Bu durumu tersine çevirmek için acentenin yeni ve farklı uygulamalarla kendisi hakkındaki olumsuz durumu düzeltmesi gerekecektir. Örneğin her bölgede işini iyi yapan, itibar sahibi ve herkesçe genel kabul görmüş acenteler vardır. Kimse bunları sorulama gereği hissetmez. Böylece bu acenteler hayatta kalma adına önemli avantaj yakalamış olurlar". K27

"Diğer yandan yetkisiz kişilerin sigorta yapması, biz buna illegal sigortacılar diyoruz. Müşteri suiistimalleri, bu tip kişilerin müşterileri kandırması, etik olmayan davranışlar sonucu mağdur olan müşteriler nedeniyle hepimiz zan altında kalıyoruz. Halbuki bilmiyorlar ki o kişilerin sigortacılık yapma ehliyetleri yok". K28

Şekil 22.

İlişki ve İmaj Temasına Ait Kodların Etkileşimi



3.5.4.4. Pozisyon Teması

Şekil 23'te görüleceği üzere *pozisyon* temasında yapılan analizin sonuçlarına göre, *kanıksanmışlık* kodu en yoğun bir şekilde öne çıkmaktadır. Ardından *diğer dağıtım kanalları* kodu gelmektedir. Şekilde ayrıca görüleceği üzere, diğer dağıtım kanalları kodu ile acente-şirket arası ilişkiler kodu arasında yoğun ve karşılıklı bir şekilde etkileşim olduğu anlaşılmaktadır. Benzer şekilde diğer dağıtım kanalları kodu ile gelecek kaygısı, kazanç kaybı ve illegal sigortacılar kodları arasında da karşılıklı etkileşimler olduğu görülmektedir. Diğer taraftan kanıksanmışlık kodu ile itibar arasında ve kanıksanmışlık ile etkililik kodu arasında da yoğun ve karşılıklı bir şekilde etkileşim olduğu anlaşılmaktadır. Bir başka dikkat çekici durum ise pozisyon kodu ile özdeğerlendirme kodu arasındaki ilişkidir. Son olarak da adaptasyon kodu ile özdeğerlendirme ve kanıksanmışlık arasındaki ilişki de dikkat edilmesi gereken bir husustur. Şekilde görülmekte olan diğer kodların birbirleri ile etkileşimleri ince ve zayıf görünümde olduğu için etkileşim analizleri yapılmayacaktır.

Diğer Dağıtım Kanalları Kodu Kesiti

Pozisyon teması içinde yer alan diğer dağıtım kanalları kodu kesiti incelendiğinde karşılıklı ve en yoğun ilişkinin acente-şirket arası ilişkiler kodu ile olduğu görülmektedir. Ancak gelecek kaygısı kodu, kazanç kaybı kodu ve illegal sigortacılar kodu da diğer dağıtım kanalları kodu ile ilişkileri de dikkat çekmektedir. Popülasyon üyesi bir acentenin pozisyon temasında acente-şirket arası ilişkileri önemli bir yer almakta olduğu şekliiden anlaşılmaktadır. Diğer dağıtım kanalları ile rekabet etmek isteyen bir acentenin çalıştığı şirket ile ilişkilerinin iyi olması onu diğer dağıtım kanalları karşısında avantajlı duruma getirecek ve acente hayatta kalma adına önemli bir avantaj yakalayacaktır. Bir başka açıdan değerlendirildiğinde, esasen şirket poliçeleri istediği dağıtım kanalı üzerinden satabilir. Burada istediği dağıtım kanalına ağırlık verebilir. İşte burada şirket isterse acenteyi ihya eder, isterse de ona tek bir poliçe dahi sattırmaz. Bundan dolayı acentenin diğer dağıtım kanalları yanında şirketine karşı pozisyonunu iyi belirlemesi gerekmektedir. Konu ile ilgili katılımcı görüşleri şu şekildedir:

“Diğer dağıtım kanallarına karşı rekabet üstünlüğü sağlayacak paradigma değişimlerine ihtiyaç var. Mesela, müşteriler poliçe alırken sadece acentelerini tercih etmeliler. Bunun için farklı bakış açıları geliştirmeliyiz. Şirketlerle ilişkilerimizi buna göre düzenlemeliyiz. Yoksa dağıtım kanalı fazlalığı, internet sigortacılığının yaygınlaşması bizim sonumuzu getirecek “. K1

“Sigorta şirketleri olabildiğince çok farklı kanaldan poliçe satmaya devam edecekler. O zaman biz acentelerin yeni stratejiler geliştirmesi lazım ki hem şirketler hem de müşteriler bu kadar çok dağıtım kanalı içinden biz acenteleri tercih etsinler. Aksi takdirde bu kadar çok dağıtım kanalı içinde biz yok olup gideriz”. K2

Kanıksanmışlık Kodu Kesiti

Pozisyon teması içinde yer alan kanıksanmışlık kodu kesiti incelendiğinde, bu kodun hem itibar kodu ile hem de etkililik kodu ile karşılıklı ve yoğun bir ilişki için olduğu görülmektedir. Bir acentenin itibarlı olması onun kanıksanmışlık derecesini arttırabileceği, aynı şekilde müşteri nezdinde işini iyi yapan bir acente olarak bilinmesi ve kanıksanmışlığı sayesinde de acentenin itibarını yükselteceği ileri sürülebilir. Bir başka açıdan bakıldığında müşteri kitlesi tarafından işini iyi ve düzgün yapan bir acentenin yani bu şekilde kanıksanmış bir acentenin hem şirket nezdinde hem de müşteriler nezdinde daha fazla etkili olabileceği söylenebilir. Dolayısı ile müşteriler olası bir hasar ve sonrasında sıkıntı yaşamamak için böyle acenteleri tercih etmek isteyeceklerdir. Bu durumda acentelerin hayatta kalmalarını kolaylaştıracak bir seçenek olarak ortaya çıkmaktadır. Konu ile ilgili katılımcı görüşleri şu şekildedir:

“Bu kanıksanmışlık acenteye daha fazla müşteri gelmesini sağlar. Her zaman müşteriler ucuz poliçe peşinde koşmazlar. Müşteriler için halen güvenilir ve kapsamlı poliçeler önemli olmaya devam etmektedir. Eğer acenteler çalıştıkları bölgelerde bu şekilde tanınır ve kanıksanırsa faaliyetlerinde önemli derecede rahat hareket ederler. İtibarı yüksek olan acenteye karşı müşteriler peşin hükümlüdür. O yüzden müşterileri ikna etmek için fazla çaba harcamanıza gerek olmaz”. K6

“Bir acente faaliyette bulunduğu çevrede herkesçe iyi biliniyorsa, müşteriler tarafından taktir görüyorsa hayatta kalma adına çok şeyler başarmıştır. Bu kolay bir şey değildir. Etkili bir acente olmak çok şey kazandırır. Yıllarca doğru prensipler üzerinde çalışarak, işinizi doğru bir şekilde yapmak müşteri memnuniyetini sağlamak acentenin herkesim tarafından kabul görmesini sağlayacaktır. Böylelikle acente belli bir kanıksanmışlık seviyesine geldiğinde müşteriler tarafından daha fazla sorgulanmazlar”. K18

Özdeğerlendirme Kodu Adaptasyon Kodu Kesiti

Son olarak da adaptasyon kodu ile özdeğerlendirme kodu ve kanıksanmışlık kodu arasındaki ilişki de dikkat edilmesi gereken noktalardan birisidir. Popülasyon üyesi acentenin pazardaki pozisyonunun onun yaşamının sürekliliğine etkisi olabileceği yönündedir. Bu açıdan bakıldığında özdeğerlendirmesini sürekli ve etkin bir şekilde yapan bir acente, hem çevresel değişimlere daha kolay adapte olabilecek, hem de faaliyet alanında daha etkili bir duruş sergileyebilecektir. Bu konuda katılımcı görüşleri şu şekildedir:

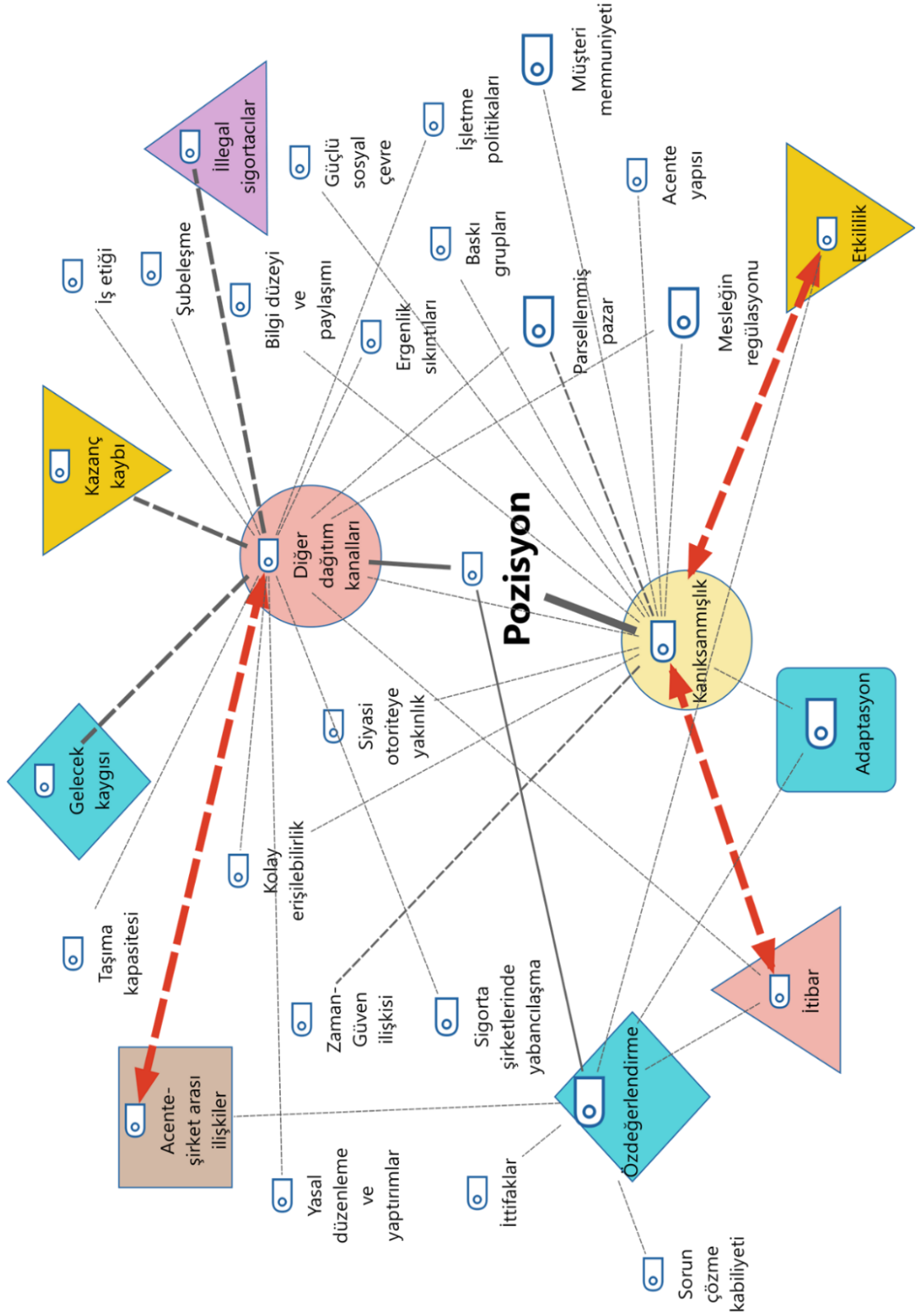
“Başarımızın sırları nelerdir? denilse ben hep bunu derim. İlk kurulduğumuzdan beri hep kendi özdeğerlendirmemizi sürekli yaptık, sorunları görmezden gelmedik, çalışırken itibarımıza hep

özen gösterdik, etkili bir şekilde hep işimizin içinde olduk ve özel, kişisel sorunlarımızı işimize hiç dahil etmedik. Bu işin en önemli sırları bunlar". K5

"Benim tavsiyelerim şunlardır: Her aşamada acenteler, mevcut durumlarını sürekli gözden geçirip özdeğerlendirmelerini yapsınlar. Kendilerini en iyi kendileri bilirler. Hesaplı, planlı iş yapacaklar. İşlerine hâkim olup dört elle sarılacaklar. Değişimlere, yani yasal bir değişim mi oldu, hemen yeni duruma göre pozisyon alacaklar. Etkili olacaklar. İşin ucundan değil, komple tutacaklar. Böyle olursa bu acente çok uzun yaşar". K8

Şekil 23.

Pozisyon Temasına Ait Kodların Etkileşimi



3.5.4.5. Fonksiyon Teması

Şekil 24'te görüleceği üzere *fonksiyon* temasında yapılan analizin sonuçlarına göre, *sorun çözme kabiliyeti* kodu en yoğun bir şekilde öne çıkmaktadır. Ardından *etkililik* kodu ve *mesleğe giriş kolaylığı* kodu ile *acenteden kaynaklanan sorunlar* kodu gelmektedir. Diğer taraftan *mesleğe giriş kolaylığı* kodu ile *acente-şirket arası ilişkiler* kodu arasında ve yine *mesleğe giriş kolaylığı* kodu ile *illegal sigortacılar* kodu arasında yoğun ve karşılıklı bir şekilde etkileşim olduğu anlaşılmaktadır. Benzer şekilde *sorun çözme kabiliyeti* kodu ile *adaptasyon* kodu arasında ve *sorun çözme kabiliyeti* kodu ile *güçlü sosyal çevre* kodu arasında, *kanıksanmışlık* kodu ile *etkililik* kodu arasında yoğun ve karşılıklı bir şekilde etkileşim olduğu görülmektedir. Son olarak da *acenteden kaynaklanan sorunlar* kodunun *acente eğitimi, bilgi düzeyi ve paylaşımı, personel yetkinlikleri ve ittifaklar* kodları ile ilişkili olduğu şekilden anlaşılmaktadır. Şekilde görülmekte olan diğer kodların birbirleri ile etkileşimleri ince ve zayıf görünümde olduğu için etkileşim analizleri yapılmayacaktır.

Sorun Çözme Kabiliyeti Kodu Kesiti

Popülasyonda yer alan acentenin içinde bulunduğu konumdaki durumu da fonksiyon teması ile değerlendirilmiştir. Hayatta kalmak için bir acentenin karşılaştığı sorun ve problemleri çözme kabiliyetinin gelişmiş olması önemli bir avantaj olarak görülmektedir. Burada en fazla öne çıkan kod olarak *sorun çözme kabiliyeti* kodudur. Bu sorun çözme kabiliyeti ile acenteler çevrelerine daha kolay ve hızlı uyum sağlayabilmektedirler. Ancak *güçlü sosyal çevre* kodu ile ilişkisi ele alındığında, acentenin sorun çözme kabiliyeti yeteneğinin ve çevreye uyum sağlama becerisinde güçlü sosyal çevrenin önemli bir etkisi olduğu şekilden anlaşılmaktadır. Bir başka ifade ile güçlü sosyal çevre ile sorun çözme kabiliyeti arasında güçlü ve karşılıklı bir etkileşim söz konusudur. Benzer şekilde Adaptasyon ile sorun çözme kabiliyeti arasında da güçlü ve karşılıklı bir etkileşim olduğu şekilden anlaşılmaktadır. Bu konuda katılımcı görüşleri şu şekildedir:

“Ortaklarımızın her biri iyi bir sosyal çevreye sahiptir. Hem müşteriler hem de sigorta şirketleri ile iyi ilişkiler içindeyiz. Herhangi bir sorunla karşılaştığımızda hemen üstesinden gelebiliyorduk. Zaten bundan dolayı hayatta kalmaya devam ediyoruz”. K7

“Günümüze kadar faaliyette olan bir acentenin ekonomik, doğal, sosyo-kültürel, politik ve teknolojik çevre koşullarından kaynaklanan sorunlarla baş etmeyi öğrenmiş olması gerekli. Fakat öğrense bile sorunun ne şekilde karşınıza çıkacağı belli değil. O yüzden bu işi yapacak olanın güçlü bir sosyal çevreye sahip olmasının önemi çok büyüktür”. K10

Mesleğe Giriş Kolaylığı Kodu Kesiti

Fonksiyon teması içinde dikkat çeken bir diğer kod ise *mesleğe giriş kolaylığı* kodudur. Araştırmaya katılan acenteler günümüzde karşılaşılan sorunların temelinde mesleğe giriş kolaylığının olduğunu ileri sürmektedirler. Bu yüzden de işi bilen ve bilmeyen herkesin bu işi yapabileceği ileri sürülmektedir. Bundan dolayı sigortacılık mesleğinin diğer ülkelerde olduğu gibi hak ettiği saygınlığı elde edemediği vurgulanmaktadır. Diğer yandan acente-şirket arası ilişkiler ile mesleğe giriş kolaylığı kodunun karşılıklı ve yoğun bir etkileşim içinde olduğu şekilden anlaşılmaktadır. Şirketlerin karşısında acentenin ağırlığı eskisi gibi olmamasının önemli bir nedeni olarak bu durum ifade edilmektedir. Aynı şekilde illegal sigortacılar ile de benzer bir ilişki söz konusudur. Mesleğe giriş kolay olunca işin ciddiyetini anlayamayan, mesleki yeterliliği tam olarak karşılayamayan bazı acentelerin illegal oluşumlara zemin hazırladığı görüşü sıklıkla dile getirilmektedir. Bu konuda katılımcı görüşleri şu şekildedir:

“2009 yılında ilk kez uygulanan levhaya kayıt döneminde çok basit giriş yöntemleri ile herkese sigortacılık belgesi verdiler. Bu işi bilen de yapıyor bilmeyen de yapıyor. Bu meslek boşa kalan kişilerin mekân belli olsun diyerek açtıkları acente ile yapılacak bir iş değildir. Sonra bu mesleğin Avrupa’daki gibi saygın bir meslek olmasını bekliyoruz. Bugün bu mesleği düzgün olarak yapanları ayrı tutarsak karşılaştığımız sorunların çoğunda bu kişilerin yani yeterliliği olmayanların önemli bir etkisi olduğu görülecektir”. K1

“2009 senesindeki eğitimlerde olduğu gibi Türkiye’de faaliyette bulunan tüm acentelerin yüz yüze sıkı bir eğitime alınmaları gerektiğini düşünüyorum. Yapılacak sınavların da gerçek başarı ölçecek sınavlar olmasını öneriyorum. Şimdiki gibi son yıllarda aynı soru ve cevapların internet ortamında kolayca bulunduğu sınavlar değil, gerçek bir sınavlar olmalı. İşte o zaman bu işi yapabilecek ve yapamayacak olanı ayırmış oluruz”. K3

“Mesleğe giriş kolaylığı olunca herkes bu işi yapmaya başlayınca şirketler de hepimizi aynı kefeye koymaya başladılar. Eskiden olduğu gibi bizlere gereken önem ve desteği vermiyorlar. Onlar da daha fazla poliçe satılsın diye acentelere baskı yapıyorlar. Böyle olunca bu yeni yetme acenteler illegal oluşumlara zemin hazırlayarak daha fazla poliçe satmaya çalışıyorlar. Fakat kendi ayaklarına sıkıtlarının farkında değiller”. K8

Etkililik Kodu Kesiti

Fonksiyon teması içinde yer alan etkililik kodu acentenin faaliyetlerinde önemli bir yer tutmaktadır. Etkililik kodu ile kanıksanmışlık kodu arasındaki yoğun ve karşılıklı etkileşim olduğu şekilden de anlaşılmaktadır. Mesleğini etkili yapan bir acentenin müşteriler ve şirket tarafından kanıksanarak pazardaki varlığını devam ettireceği, böylelikle de hayatta kalma adına önemli bir avantaj elde edebileceği katılımcı acenteler tarafından ifade edilmektedir. Bu durum da acentenin yaşamındaki önemli fonksiyonlardan biri olarak ortaya çıkmaktadır. Konu ile ilgili katılımcı görüşleri şu şekildedir:

“Kanıksanmışlık önemli avantajlar veya dezavantajlar sağlayabilir. Bu acentenin yıllardan beri müşterilerine nasıl davrandığı ve onları ne derece memnun ettiğine bağlıdır. Eğer acente müşterilerine karşı doğru düzgün davranıyorsa, sadece poliçe satarken değil, hasar durumunda da etkin bir şekilde müşterisinin yanında olabiliyorsa, müşteriler bu acenteden memnunsa sorun yok. Çünkü tekrarlanan davranışlar sayesinde herkes bu acente hakkında peşin hüküm sahibi olmaya başlamışlardır”. K6

“Yıllardan beri acentelik yapan ve sigorta şirketleri ile arası iyi olan acenteler bu konuda avantajlı. Çünkü onların yaşanmış ve kanıtlayabilecekleri birçok hasar örnekleri var. Geçmişte müşterilerini memnun eden ve hasar işlemleri sonucunda sorunsuz işi halleden etkili çalışan acenteler çevrede zaten biliniyor. Herkes bu acentenin işinin ehli olduğunu bildiği için müşteriler de bu acenteyi tercih ediyorlar. Yeni ve genç acenteler bu konuda eskilere göre biraz dezavantajlı. Çünkü henüz onların henüz kanıtlanmış başarılar çok olmadığından dolayı daha fazla çaba harcamaları gerekecektir”. K16

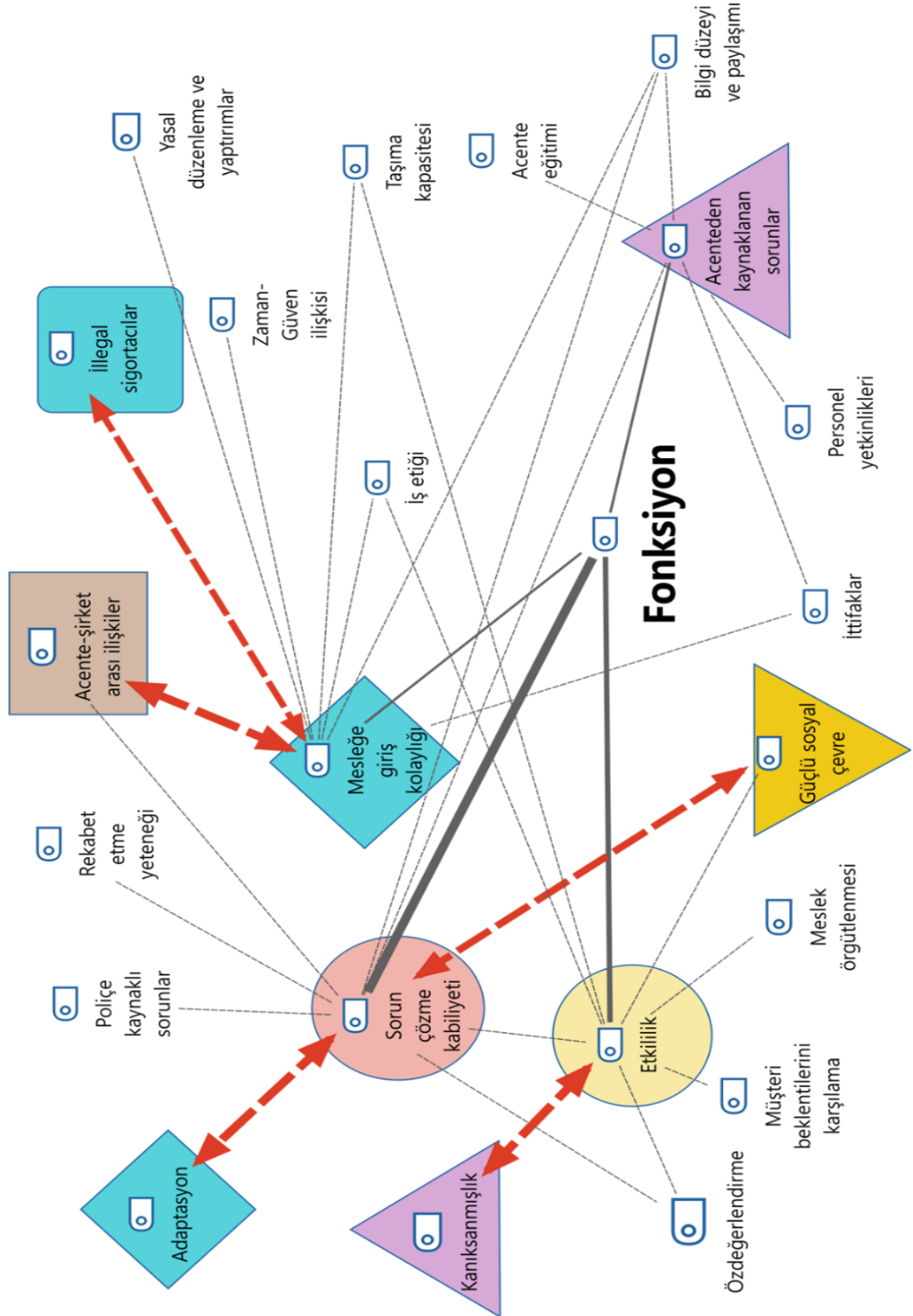
Acenteden Kaynaklanan Sorunlar Kodu Kesiti

Fonksiyon teması içinde ele alınması gereken en önemli kodlardan birisi de acenteden kaynaklanan sorunlar kodudur. Başta acente eğitimi, olmak üzere, bilgi düzeyi ve paylaşımı, personel yetkinlikleri ve sorun çözme kabiliyeti gibi diğer kodlarla da etkileşim için de olan bu kodun acentenin yaşamını sürdürmesinde önemli bir yeri olduğu düşünülmektedir. Zira araştırmaya katılan acentelerin önemli bir çoğunluğu günümüzde karşılaşılan sorunların çoğunluğunun acente dışı faktörlerden kaynaklandığına inanmaktadırlar. Yıllardan beri bu sektörde faaliyette bulunan acenteler bu durumu şu şekilde ifade etmektedirler:

“Bugüne kadar yaşamını sürdüren bir acente, bilerek veya bilmeyerek yönetsel faktörler denilen planlama, örgütleme, yürütme, koordinasyon ve denetim fonksiyonundan kaynaklanan sorunlarla da mücadele etme yeteneğini de kazanmış olmalıdır. Biz de kurulduğumuz yıldan itibaren bu sayılan sorunların birçoğu ile mücadele ederek bu günlere geldik. Biz kendi özdeğerlendirmemizi sürekli yaptık. Önce sorunların çözümüne kendimizden başladık. Personelimizi hep eğitime yönlendirdik. Hep birlikte öğrenmeye çalıştık. Bilgiyi de paylaştık. Başarımızın sırları nelerdir? denilse ben hep bunu derim”. K2

Şekil 24.

Fonksiyon Temasına Ait Kodların Etkileşimi



3.5.4.6. Eğitim ve Yeterlilik Teması

Şekil 25’te görüleceği üzere *eğitim ve yeterlilik* temasında yapılan tematik analizin sonuçlarına göre, *bilgi düzeyi ve paylaşımı* kodu en yoğun bir şekilde öne çıkmaktadır. Ardından *personel yetkinlikleri* kodu ve *acente eğitimi* kodu gelmektedir. Diğer taraftan *bilgi düzeyi ve paylaşımı* kodu ile *acente-şirket arası ilişkiler* kodu arasında ve yine *bilgi düzeyi ve paylaşımı* kodu ile *müşteri beklentilerini karşılama* kodu arasında yoğun ve karşılıklı bir şekilde etkileşim olduğu anlaşılmaktadır.

Bilgi Düzeyi ve Paylaşımı Kodu Kesiti

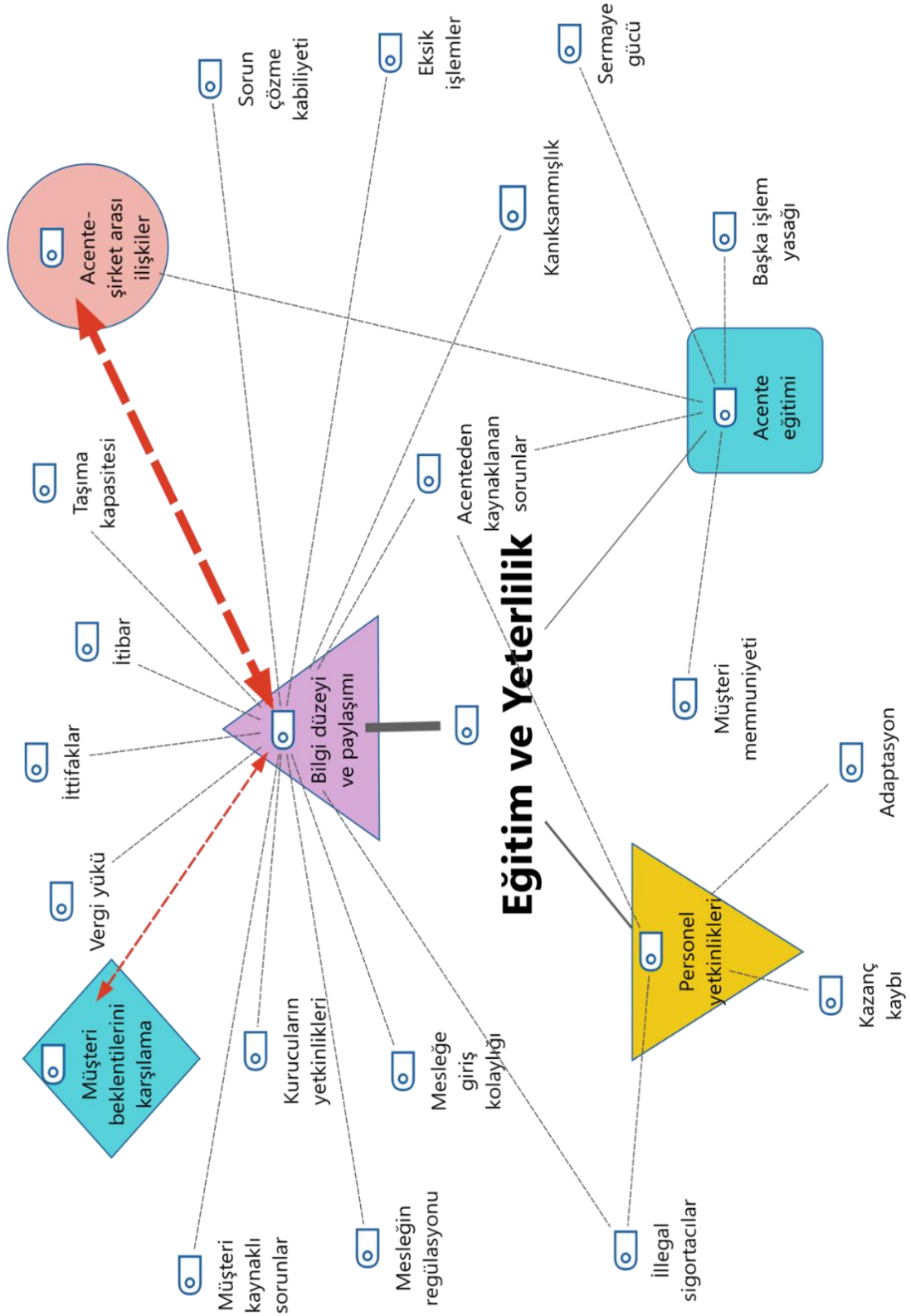
Eğitim ve yeterlilik teması içinde yer alan bilgi düzeyi ve paylaşımı kodu merkezi bir konumda ortaya çıkmaktadır. Bu kod ile acente-şirket arası ilişkiler kodu arasındaki güçlü ve karşılıklı ilişkiler acentenin yaşamını sürdürmesinde önemli bir rol oynadığı düşünülmektedir. Eğer bir acente, sahip olduğu bilgi düzeyi yüksekse hem şirket ile ilişkileri açısından hem de müşteri beklentilerini karşılama konusunda avantajlı bir konuma geçmiş olacaktır. Diğer taraftan şirket ile iyi ilişkiler acenteye şirket tarafından eğitim desteği olarak yansıtacak, sonrasında da bu gelişmeler müşteri beklentilerini karşılama yeterliliğine dönüşebilecektir. Bu durumda acente hayatta kalma adına önemli bir avantaj yakalayacaktır. Konu ile ilgili katılımcı görüşleri şu şekildedir:

“Kurulduğumuz yıllarda sigorta şirketleri bizlere her konuda mesela branşlar, hasar işlemleri, acente yönetimi, iş yönetimi ve pazarlama konularında eğitimler verilmesini, sağlardı. O yıllarda acentelerin bir ağırlığı vardı. Hizmet kalitemiz yükseltilecek daha fazla müşteriye ulaşabilmek için acentelerin güçlendirilmesi ön planda tutuluyordu. Böylelikle işini düzgün yapan acenteler ile müşteri memnuniyeti, kolaylıkla sağlanabiliyordu”. K9

“Eğitim ve yeterlilik konusunda acentelerin kendi yapısından kaynaklanan sorunlar var ki esas bunların iyi anlaşılması lazım. Mesela acentenin büyük ya da küçük oluşu, yani acentenin örgütsel yapısı, çalışanların tutum ve davranışları, diğer yandan konuya hâkim olup olmadıkları yani bilgi düzeyleri, yetkinliklerinden kaynaklanan sorunların da acente yöneticisi tarafından iyi yönetilmesi gereken başlıca sorunlardır. Bir acente sürekli olarak kendi bilgi seviyesini yükseltirse, şirket ile iyi bir iletişim içinde olursa müşterisini daha fazla memnun edecektir. Bu durumda acente kolaylıkla yaşamına devam edebilecektir”. K20

Şekil 25.

Eğitim ve Yeterlilik Temasına Ait Kodların Etkileşimi



3.5.4.7. Yaşam Evresi Teması

Şekil 26'da da görüleceği üzere *yaşam evresi* temasında yapılan analizin sonuçlarına göre, ergenlik sıkıntıları kodu en yoğun bir şekilde öne çıkmaktadır. Ardından zaman-güven ilişkisi, yenilik sıkıntıları ve olgunluk sıkıntıları kodları gelmektedir. Diğer taraftan *zaman-güven ilişkisi* kodu ile *kanıksanmışlık* kodu arasında yoğun ve karşılıklı bir şekilde etkileşim olduğu anlaşılmaktadır. Şekilde görülmekte olan diğer kodların birbirleri ile etkileşimleri ince ve zayıf görünümde olduğu için etkileşim analizleri yapılmayacaktır.

Zaman-Güven İlişkisi Kodu Kesiti

Yaşam evresi temasında yer alan zaman-güven ilişkisi kodu ile kanıksanmışlık kodu arasında karşılıklı yoğun bir etkileşim olduğu şekilden görülmektedir. Buna göre, acenteler yaşamlarının her evresinde faaliyete buldukları çevrede çeşitli sıkıntılarla karşılaşabilmektedirler. Ancak zamanla elde edilebilecek bir durum olarak kanıksanmış olmak, acentenin hayatta kalmasını kolaylaştıran bir etki olarak ortaya çıkmaktadır. Kurulduğu ilk andan itibaren işini doğru bir şekilde yaparak müşteri memnuniyetini sağlayabilen acenteler hem müşteriler hem de şirketler tarafından güvenilir acente olarak tescil edilmekte ve zamanla bu kanıksanmışlık seviyesine doğru çıkmaktadır. Bir başka ifade ile güvenilir ve kanıksanmış acente olabilmek için zamana ihtiyaç vardır. Konu ile ilgili katılımcı görüşleri şu şekildedir:

“Bu günlere gelmemizde en büyük etken, yıllardan beri müşterilerimiz nezdinde işini doğru yapan güvenilir acente olmamızdır. Zamanla müşteri güvenini kazanınca işler rayına oturdu. Müşteriler güvenilecekleri yerden polişe almak istiyorlar. Ben böyle düşünüyorum. Müşteriler polişe alırken haliyle yılların tecrübeli olan acenteleri tercih ettiklerini söyleyebiliriz. Gençlerin daha tecrübesiz olduklarını düşünüyorlar. Tabi geçmiş yılların getirdiği tecrübeli olmak, işi biliyor olmak, müşterinin satın almak istediği güvenin bir parçasıdır”. K1

“Eski ve yaşlı sigorta acentelerinin sigorta şirketleri ile olan ilişkilerinde güçlü olmaları da önemli bir avantaj. Biz yenilik döneminde işimizi ilkeli bir şekilde yaparak müşteri güvenini kazanarak büyüdük. Ergenlik dönemlerinde yani 5-6 yıl sonra bunun meyvelerini toplamaya başladık. Fakat asla prensiplerimizden taviz vermedik. O dönemde de dikkatli çalışmaya devam ettik. Şımarmadık. Havalara girmedik. Müşteri memnuniyetine daima özen gösterdik. Olgunluk dönemimize geldiğimizde de baktık müşterilerimiz de bizimle yaşlanmışlar. Zamanla zaten müşterilerle aramızda belli bir samimiyet ve güven ortamı oluşuyor. Artık işinizi doğru yapan bir acente olarak kanıksaniyorsunuz”. K2

Ergenlik Sıkıntıları Kodu Kesiti

Yaşam evresi temasında yer alan *ergenlik sıkıntıları* kodu şekilde görüldüğü gibi en fazla üzerinde durulan kodlardan biri olmuştur. Çalışmaya katılan acenteler tarafından

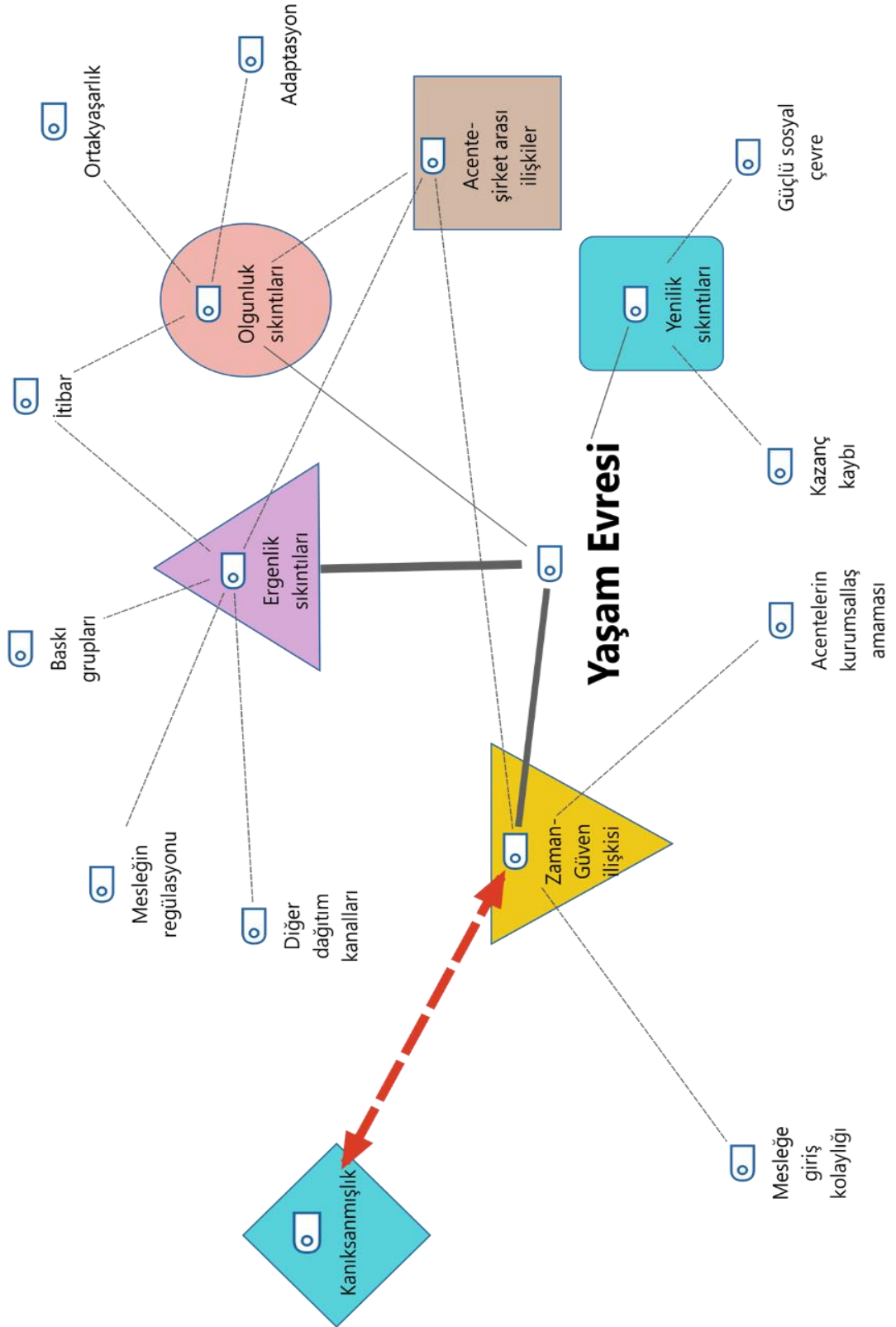
sıklıkla dile getirilen bu durum acentenin yaşam evrelerinden en fazla sorunlarla karşılaşılan bir dönem olarak ortaya çıkmaktadır. Kurulduğu ilk yıldan beri faaliyetlerine devam eden bir acente çevredeki rakip baskılarına çok fazla maruz kalmamaktadırlar. Başka bir ifade ile yeni kurulan bir acente diğer rakipler tarafından çok fazla dikkate alınmadıkları için faaliyetlerine dar bir çevrede devam edebilmektedirler. Ancak ne zaman ki acente ergenlik evresine girer ve palazlanmaya başlayınca diğer olgun ve güçlü acentelerin baskılarına maruz kalmaktadırlar. Bir anlamda bu evrede ölüm-kalım mücadelesi verilmektedir. Konu ile ilgili katılımcı görüşleri şu şekildedir:

“Ergenlik döneminde ise olağan üstü baskılara göğüs germeniz gerekir. Bu işin büyükleri önce sizleri kendi kulvarlarında görmek istemezler ve kılıçlar çekilir. Her alanda engelleme ile karşılaşsınız. Sizin palazlanmanızı istemeyen acenteler neredeyse zararına işler yaparak sizin elinizden müşterileri almaya çalışırlar”. K3

“Esas ergenlik dönemlerinde acenteler kendilerine dikkat etmelidir. Çünkü pazarda eski olan acenteler bu yeni yetme, heyecanlı, her müşteriye kanca takan bu acentelerle şiddetli rekabete girerler, hançerler çekilir. Bu ergen acentenin önü kesilmezse ileride baş ağrıtır diye olabildiğince ona engellemeler yapılır. Eğer bu ergen acente yapılan tüm engellemeleri göğüsler ve geri püskürtürse o zaman bir üst lige çıkar. Sonrasında O'da kendinden sonra gelen ergenlere benzer baskıları yapar. Bu engelleri aşan bir üst ligde yaşamına devam ederken, aşamayanlar ya belli bir çapta kalıp dar bir çerçevede faaliyet sürüdürler ya da bu piyasadan çekilmek zorunda kalırlar”. K4

Şekil 26.

Yaşam Evresi Temasına Ait Kodların Etkileşimi



3.5.4.8. Hizmet Alanı Teması

Şekil 27’de görüleceği üzere *hizmet alanı* temasında yapılan analizin sonuçlarına göre, *müşteri memnuniyeti kodu* en yoğun bir şekilde öne çıkmaktadır. Ardından *acente yapısı*, *poliçe kaynaklı sorunlar* ve *müşteri kaynaklı sorunlar* kodları gelmektedir. Şekilde görülmekte olan diğer kodların birbirleri ile etkileşimleri ince ve zayıf görünümde olduğu için etkileşim analizleri yapılmayacaktır.

Müşteri Memnuniyeti Kodu Kesiti

Hizmet alanı teması içerisinde şekilde de görüldüğü üzere en fazla dikkati müşteri memnuniyeti kodu çekmektedir. Çalışmaya katılan acentelerin önemli bir çoğunluğu acentenin faaliyette bulunduğu bölgedeki yaşamını sürdürmesinin müşterilerini memnun etmesine bağlı olduğunu vurgulamaktadırlar. Acentenin hizmet alanı içinde ilişkili olduğu müşterilerine sunmuş olduğu hizmetlerin kalitesinin bu söz konusu memnuniyeti arttırdığı ileri sürülmektedir. Bir başka ifade ile müşteri memnuniyeti acentelerin yaşamsal derecede öneme sahip ve dikkat edilmesi gereken bir husustur. Konu ile ilgili katılımcı görüşleri şu şekildedir:

“Siz de bunu bilirsiniz. Yani bir acentenin çevresinde nasıl bilindiğini acentenin kendisi de bilir. Eğer acenteniz poliçe satarken dürüst ve müşteri memnuniyetini dikkate alarak iş yapıyorsa, merak etmeyin, müşteriler sizi tercih edeceklerdir. Bundan hiç şüpheleniz olmasın. Müşteriler piyasa da kimin iyi kimin kötü olduğunu bilirler”. K5

“Bir acente faaliyette bulunduğu çevrede herkesçe iyi biliniyorsa, müşteriler tarafından takdir görüyorsa hayatta kalma adına çok şeyler başarmıştır. Bu kolay bir şey değildir. Yıllarca doğru prensipler üzerinde çalışarak, işinizi doğru bir şekilde yapmak müşteri memnuniyetini sağlamak acentenin herkesim tarafından kabul görmesini sağlayacaktır. Böylelikle acente hayatta kalma adına önemli bir avantaj elde edecektir”. K12

Acente Yapısı Kodu Kesiti

Hizmet alanı teması içerisinde şekilde de görüldüğü üzere ikinci olarak dikkati çeken kod *acente yapısı* kodudur. Acentenin hizmet alanı içindeki başarı veya başarısızlığını belirleyen etkenlerden birisi de acentenin yapısı olduğu ileri sürülebilir. Zira acenteler netice olarak sigorta şirketlerinin sahadaki görünen yüzü olarak müşterilere hizmet vermektedirler. Bu acentelerden bazıları kurumsal, bazıları ise bireysel, bazıları da her ikisine birden hizmet vermektedirler. Bundan dolayı da acentenin yapısı ayrıca önem arz etmektedir. Örgütsel Ekolojide *genelci ve özelci* şeklinde tanımlanan bu durumda acentenin kısa ve uzun dönemde yaşamına etki edebilecek farklı etkenler söz konusu olabilmektedir. Diğer yandan acentenin fiziksel ve yönetsel yapısı da oldukça önemli

bir durum olarak ortaya çıkmaktadır. Mesela merdiven altında faaliyette bulunan bir acente ile kurumsal görünümlü bir acentenin müşteriler ve şirket nezdindeki itibası şüphesiz bir olmayacaktır. Bir acente müşteride güven oluşturacak bir fiziksel ve yönetsel yapıya sahip olabilirse hayatta kalma adına önemli bir mesafe katetmiş olacaktır. Konu ile ilgili katılımcı görüşleri şu şekildedir:

“Elementer sigorta branşlarında faaliyet gösteriyoruz. Ağırlıklı olarak bireysel müşteriler olmak üzere her türlü müşteriye hizmet vermekteyiz. Acente yapımızı buna göre düzenledik. İşlek bir cadde üzerinde kurumsal bir fiziksel yapı oluşturduk. Gelen müşteriler içeri girer girmez etkileniyorlar. Kendimizi müşteriye daha kolay kabul ettirebiliyoruz”. K19

“Bizler için acentemizin nerede olduğu çok önemli değil. Biz tamamen kurumsal müşterilere hizmet vermekteyiz. Onların birçok alanda sigorta ihtiyaçları olabiliyor. Biz az ama büyük kurumsal firmalara hizmet veriyoruz. Fakat gördüğümüz gibi acentemizin de müşteriye güven verecek bir fiziksel ve yönetsel yapısı var. Burada herkesin işi bellidir. Kimse kimsenin işine karışmaz. Tamamen kurumsal bir yapı oluşturduk. Biz burada olmasak bile işler sorunsuz işler”. K4

Police Kaynaklı Sorunlar Kodu Kesiti

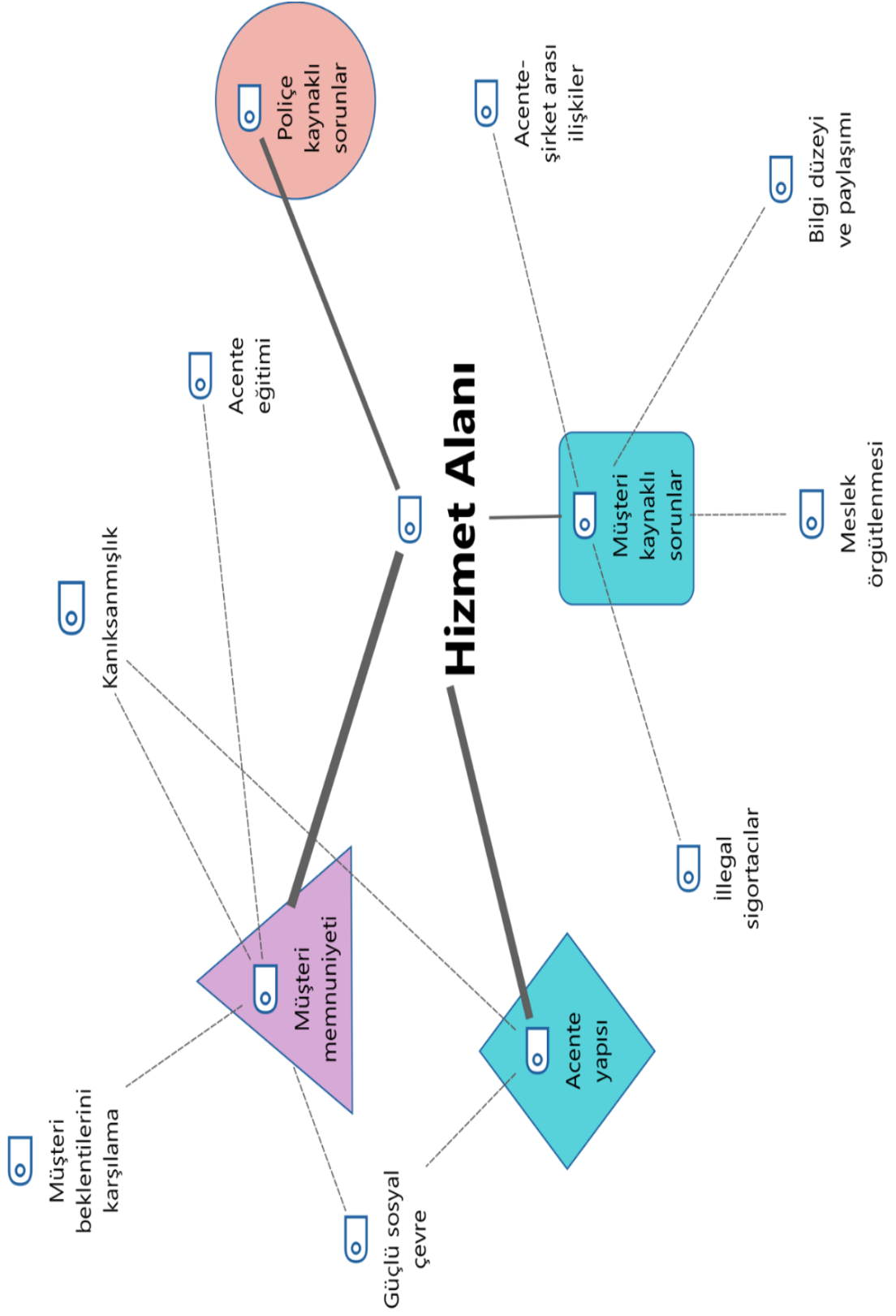
Hizmet alanı teması içerisinde şekilde de görüldüğü üzere üçüncü olarak dikkati çeken kod *poliçe kaynaklı sorunlar* kodudur. Bilindiği üzere sigorta poliçeleri düzenlendikten yani poliçenin yürürlüğe girmesinden itibaren poliçenin sona ermesine kadar süren bir hizmet ürünüdür. Sanıldığı aksine oldukça dinamik bir özelliği olan bu sigorta ürünü son ana kadar çeşitli sebeplerle iptal edilebilir özelliğinden dolayı her zaman acenteler için sorun oluşturmaktadır. Başta müşteriye satın almış oldukları poliçe hakkında açıklayıcı bilgiler vermek ve sonrasında da hasar durumunda poliçenin gereklerini eksiksiz bir şekilde yerine getirmek acentenin hizmet alanı içinde önemli bir yer tutmaktadır. Burada poliçenin içeriğinin düzenlenirken eksik ve yanlış düzenlenmesi sonucu ortaya çıkacak anlaşmazlıklar acentenin itibarını olumsuz etkilenecektir. Bazen de çeşitli sebeplerden dolayı poliçe iptalleri gündeme gelebilir ki acentelerin en çok muzdarip oldukları durum da tam olarak budur. Çünkü bu acenteler için kazanç kaybı anlamında gelebilmektedir. Konu ile ilgili katılımcı görüşleri şu şekildedir:

“Diğer taraftan sigortacılık işinin kendi özel durumundan kaynaklanan sorunlar da işin bir başka tarafıdır. Çünkü sigorta poliçesi bitiş tarihine kadar veya hasar anına kadar ve başka sebeplerle her an iptal edilebilir bir üründür. Bundan dolayı da biz acenteler önemli kazanç kayıpları yaşamaktayız”. K5

“Acentelerin bir kısmı bir kâğıt parçasını poliçe diye yalan yanlış bilgilerle satmaya çalıştılar. Hasar gerçekleştiğinde ise verdikleri sözleri tutamadılar. Mutsuz bir müşteri kitlesinin oluşmasına neden oldular. Bu hepimize atfedildi. Oysa biz daima müşterimizi satış aşamasında bilgilendirdik ve onun ihtiyacını karşılayacak poliçeyi ona düzenledik. Ne vaat etmişsek poliçeye yazdık, poliçede ne yazılı ise onları vaat ettik. Durum böyle olunca onlar da bizden hiç vazgeçemediler ve bu günlere kadar çok şükür yaşamımızı sürdürebildik”. K10

Şekil 27.

Hizmet Alanı Temasına Ait Kodların Etkileşimi



3.5.4.6. Kaynaklar Teması

Şekil 28’de görüleceği üzere *kaynaklar* temasında yapılan analizin sonuçlarına göre, *kazanç kaybı* kodu en yoğun bir şekilde öne çıkmaktadır. Ardından *kaynak eksikliği*, *sermaye yapısı ve vergi yükü* kodları gelmektedir. Diğer taraftan *kazanç kaybı* kodu ile *illegal sigortacılar*, *yasal düzenleme ve yaptırımlar ve diğer dağıtım kanalları* kodları arasında yoğun ve karşılıklı bir şekilde etkileşim olduğu anlaşılmaktadır. Şekilde görülmekte olan diğer kodların birbirleri ile etkileşimleri ince ve zayıf görünümde olduğu için etkileşim analizleri yapılmayacaktır.

Kazanç Kaybı Kodu Kesiti

Kaynaklar temasında en fazla üzerinde durulan kod *kazanç kaybı* kodu olduğu şekilden görülmektedir. Katılımcı acenteler yaşamlarını yakından etkileyen en önemli etkenlerden birinin *kazanç kaybı* olduğunu ileri sürmüşlerdir. Acenteler şüphesiz yaşamlarını sürdürebilmek için gelir elde etmek zorundalar. Ancak çeşitli sebeplerle onların bu amaçlarını gerçekleştirmesi her zaman mümkün olmamaktadır. Katılımcılara göre, bu sebeplerden en önemlileri ise, *illegal sigortacılar*, *diğer dağıtım kanalları* ve *yasal düzenleme ve yaptırımlar* şeklinde ifade edilmektedir. Şekilde görüleceği üzere bu kodlar arasında karşılıklı ve yoğun bir ilişki vardır. Konu ile ilgili katılımcı görüşleri şu şekildedir:

“Poliçe iptalleri sonrasında acentelerin uğradıkları hak kaybı, müşteri kapmak için kardan feragat ederek olmayacak rakamlara poliçe kesme gibi sorunlar da halen çözüm bekliyor. Bir diğer önemli sorun da birçok acentyenin sattığı poliçe hakkında yeterli bilgiye sahip olmaması.. Son dönemlerde acente sayısının artması, düşen komisyon oranları, diğer dağıtım kanalları ve yasal mevzuattaki birtakım düzenlemeler şirket-acente ilişkilerini de etkilemektedir”. K3

“Gelecekte sigorta acenteliği mesleğini önemli sorunların beklediğini söyleyebilirim. Artan rekabet baskısı, komisyon oranlarının düşmesi, yetkisi olmayan kimselerin poliçe satması, diğer satış kanalları ile karşılaştığımız haksız rekabet uygulamaları öneli kazanç kayıplarına maruz kalacağımızın birer göstergesi olarak çözüm bekleyen sorunlarımızdandır. Bunlar ancak yasal düzenlemeler ile çözülebilir. Yoksa bu pazarda güçlü olanın zayıf olanı yediği ve ezdiği sürece bizlere maalesef huzur yok”. K8

Kaynak Eksikliği Kodu Kesiti

Kaynaklar temasında en fazla üzerinde durulan bir diğer kod ise *kaynak eksikliği* kodudur. Burada söz konusu *kaynak eksikliği* yeni kurulan acenteler için dile getirilmiştir. Yeni kurulan ve hali hazırda yeterli kaynakları olmayan acentelerin hayatta kalma mücadelesi için oldukça zorlandıkları ileri sürülmektedir. Mesela yeni kurulan bir acente başlangıçta az sayıda müşteri ile çalışmak zorundadır. Yeterli kaynağa sahip

olamadığı için giderlerini karşılamakta sıkıntılar çekmektedir. Genelde faaliyette bulunduğu pazarda daha tecrübeli ve güçlü acenteler bulunmaktadır. Böyle bir durumda yeni kurulan bu acente ya bu güçlü acentelerle simbiyotik (ortakyaşarlık) bir ilişki içine girerek onların tabelası altında faaliyet gösterecekler ya da mevcut imkanlar dahilinde iş yapmaya çalışacaklardır. Konu ile ilgili katılımcı görüşleri şu şekildedir:

“Pazara yeni girmek isteyen, acente kurmak isteyen gençleri kendi şubeleri yaparak onlar sayesinde pazarda daha da güçlenmektedirler. Bu durum gençlerin de işine gelmekte. Onlar da tecrübeli bir yaşlı acente yanında belli bir süre hayatta kalmaya çalışıyorlar. Sonrasında kendi bağımsızlıklarını ilan ediyorlar”. K4

“Yeni acentelerin işi zor. Çok müşteriniz yoktur. Kimse sizi tanımaz. Yeterli kaynaklarınız yoktur. Ya tek başınıza mücadele edeceksiniz ki bu oldukça zordur ya da bir başka acentenin şubesi olarak o acentenin kanatları altında bir müddet yaşamaya ve tecrübe kazanmaya çalışacaksınız. Bir acente yeni açıldığında önce hayatta kalma mücadelesi verecektir. Uygulamada en sık görülen model ise yeni acentelerin büyük acentelerin bir bölgede şubesi olarak çalışmaya başlamasıdır. Simbiyotik yaşam modeli şeklinde başlayan bu birliktelik, yeni acentenin kendisinin ayakları üzerinde durmaya başlayıncaya kadar devam eder. Sonrasında acente dilerse kendi bağımsız olarak iş hayatına devam eder”. K12

Sermaye Yapısı Kodu Kesiti

Kaynaklar temasında en fazla üzerinde durulan bir diğer kod ise sermaye gücü kodudur. Araştırmaya katılan acentelerin ifadelerine göre, bir acentenin hayatta kalabilmesinin yolu onun sermaye yapısının gücüne bağlı olduğu yönündedir. Eğer bir acentenin sermaye gücü fazlaysa bu acenteler rekabette daha başarılı olabilmekte ve yaşama daha sıkı tutabilmektedirler. Konu ile ilgili katılımcı görüşleri şu şekildedir:

“Yeterli sermayemiz yoktu. O yüzden ilk başlarda çok zorlandık. Çok giderimiz vardı fakat az müşterimiz vardı. Sermaye gücümüz olmayınca kiminle yarışacaksınız ki? Zar zor hayata tutunduk. Bunu yapamayanlar çoktan dükkânı kapatıp gittiler” K18

“Finansal gücü olanlar bu yeni sistem dediğimiz dijital platformlar üzerine çok yatırım yapıyorlar. Kendilerini yeniliyorlar. Diğerleri ise hayata kalma mücadelesi veriyor. Bir süre sonra onlar da pes edecekler. Ancak sermaye yapısı güçlü olanlar kendilerini günün koşullarına göre ayarlayıp yatırımlar yaparak yaşamlarına devam edecekler. Diğerleri için ise aynı şeyi söylemek çok zor” K3

3.5.4.7. Tema Düzeyinde Tek Vaka Modeli

Şekil 29’da görüleceği üzere küme mülakatların tema düzeyinde tek vaka modeli kapsamında ele alındığında öne çıkan en önemli kod *acente-şirket arası ilişkiler* kodu olmuştur. Genel olarak bu kodların etkileşimli ilişkilerinin yer aldığı bu şekilde, birbirleriyle karşılıklı ve yoğun bir şekilde etkileşimde bulunan kodlar kesik kalın çizgilerle gösterilmiştir. Şekilden de anlaşılacağı üzere, hiçbir kod tamamen birbirinden bağımsız ve etkileşimsiz değildir. Her bir kod diğer kodlarla güçlü veya zayıf ama mutlaka etkileşimli bir ilişki içerisindedir. Mesela *kanıksanmışlık* kodu, *itibar kodu* ve *etkililik* kodları ile karşılıklı ve yoğun bir şekilde etkileşim içindedir. Diğer yandan *acente-şirket arası ilişkiler* kodu, hemen hemen her kodla ama en çok da *bilgi düzeyi ve paylaşımı* kodu ile karşılıklı ve yoğun bir şekilde etkileşim içindedir. Yine aynı şekilde *iş etiği* kodu, *ittifaklar ve illegal sigortacılar* kodları ile, *sorun çözme kabiliyeti kodu*, *adaptasyon ve güçlü sosyal çevre* kodları ile, *illegal sigortacılar*, *yasal düzenleme ve yaptırımlar* kodları ile, *teknoloji ve dijital dönüşüm* kodunun, *gelecek kaygısı ve kolay erişebilirlik* kodları ile karşılıklı ve yoğun bir şekilde etkileşim içinde oldukları şekilden anlaşılmaktadır.

Tek Vaka Modeli Kapsamında Acente-Şirket Arası İlişkiler Kodu Kesiti

Küme mülakatların tema düzeyinde tek vaka modeli kapsamında ele alındığında öne çıkan en önemli kod *acente-şirket arası ilişkiler* kodu olmuştur. Şekilde de görüleceği üzere, katılımcı acentelerin önemli bir çoğunluğu yaşamına devam etmek isteyen bir acentenin şirket ile ilişkilerinin önemine dikkat çekmişlerdir. Bir başka ifade ile bir acente hayatta kalmak istiyorsa önce çalıştığı şirket ile ilişkilerinin iyi olmasına dikkat etmelidir. Böylelikle acente bilgi düzeyin arttırarak rekabet etme gücüne de sahip olabilecektir. Hem çalıştığı şirketten hem de müşterilerden beslenmeye devam ederek hayatta kalmaya devam edecektir. Konu ile ilgili katılımcı görüşleri şu şekildedir:

“Çünkü eskiden sigorta şirketleri için bizler çok değerliydik. Bize her konuda, mesela sigorta branşları, hasar işlemleri, acente yönetimi, iş yönetimi ve pazarlama konularında eğitimler verilirdi. Neden? Çünkü sigorta şirketi ülkenin her yerine gidip şube açma imkanına sahip değildi. Acenteler üzerinden bu işi yapıyorlardı. Önemli oranda komisyonlar alıyorduk. Bizim gözümüzün içine bakarlardı. Ancak şimdi öyle değil. Diğer dağıtım kanalları ortaya çıkınca bizlere olan ilgileri azaldı. Ancak biz her dönemde onlarla ilişlerimize çok dikkat ettik. Bu sayede ayakta kalabiliyoruz”. K10

Tek Vaka Modeli Kapsamında Kanıksanmışlık Kodu Kesiti

Küme mülakatların tema düzeyinde tek vaka modeli kapsamında ele alındığında öne çıkan bir diğer kod kanıksanmışlık kodu olmuştur. Araştırmaya katılan acentelerin önemli bir kısmı kanıksanmış olmanın acentenin hayatta kalmasında önemli bir yeri olduğu yönündedir. Faaliyet çevresinde herkesçe bilinen, işini düzgün yapan bir acentenin hem müşteriler hem de çalıştığı şirket tarafından kollanacağı katılımcılar tarafından ileri sürülmektedir. Konu ile ilgili katılımcı görüşleri şu şekildedir:

“Bu kanıksanmışlık durumu acenteye daha fazla müşteri gelmesini sağlar. Her zaman müşteriler ucuz poliçe peşinde koşmazlar. Bazı müşteriler için halen güvenilir ve kapsamlı poliçeler önemli olmaya devam etmektedir. Eğer acenteler çalıştıkları bölgelerde bu şekilde tanınır ve kanıksanırsa faaliyetlerinde önemli derecede rahat hareket ederler. Acenteye karşı peşin hükümlü olan müşterileri ikna etmek için fazla çaba harcamanıza gerek olmaz. Bu acenteler hayatta kalma konusunda diğerlerinden daha avantajlıdır”. K6

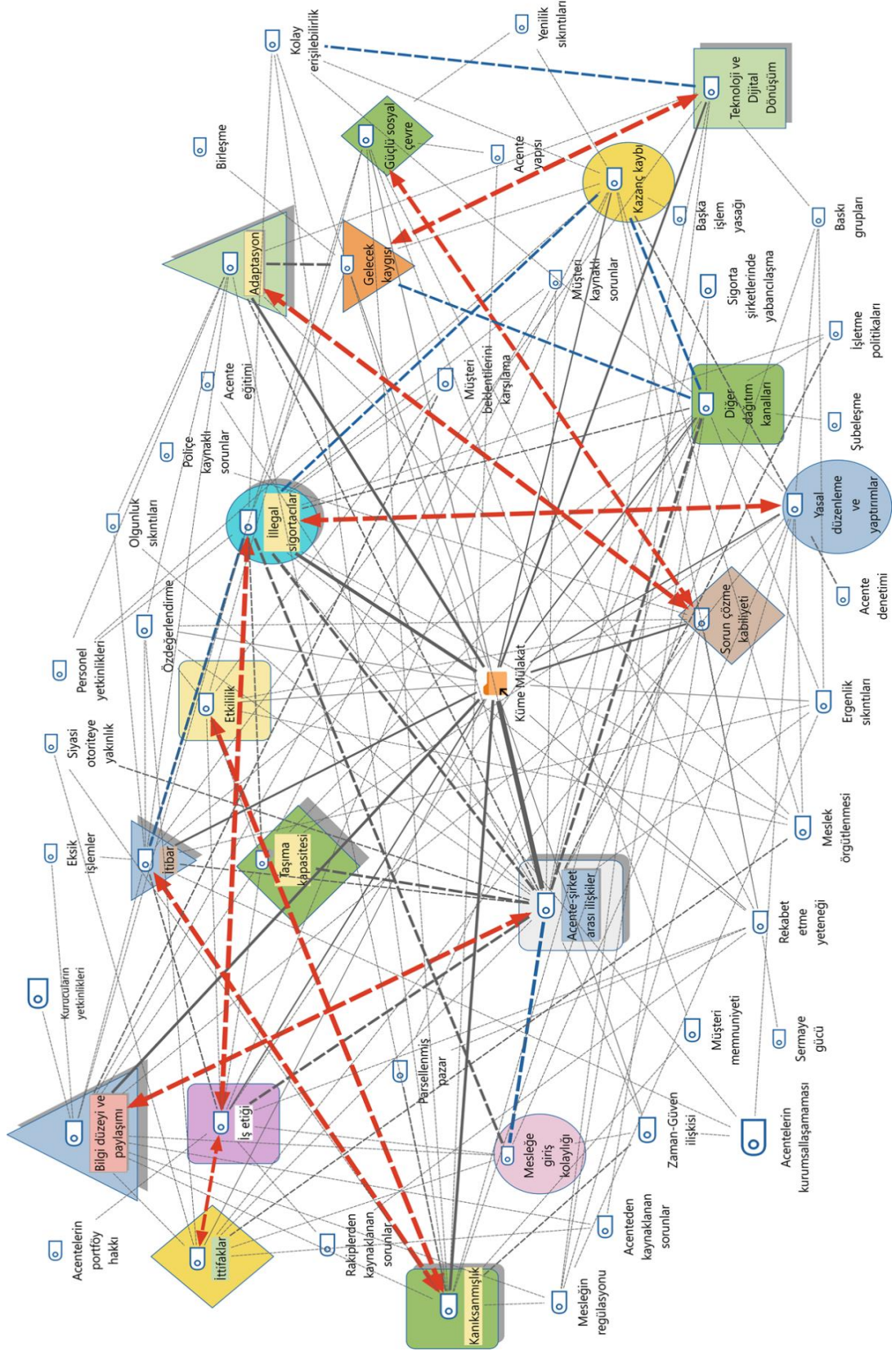
Tek Vaka Modeli Kapsamında İş Etiği Kodu Kesiti

İş etiği kodu katılımcı acenteler tarafından sıklıkla dile getirilmiştir. Şekilde de görüleceği üzere hem *ittifaklar* kodu ile hem de *illegal sigortacılar* kodu ile yoğun bir etkileşim söz konudur. Faaliyet çevresinde bir acentenin iş etiğine uygun davranması onu diğerlerinden daha avantajlı konuma getirebilecektir. Esasen bu pazarda sorunların önemli bir çoğunluğunun sebebi ve çözümü de iş etiği ile ilgili olduğu söylenebilir. Oluşturulan ittifaklar ile birlikte iş etiğine aykırı tutum ve davranışlar pazarda haksız rekabete yol açmaktadır. Bu durum beraberinde illegal oluşumlar üzerinden sigortacılığa zemin hazırlamaktadır. Konu ile ilgili katılımcı görüşleri şu şekildedir:

“Bazı acenteler yakın sosyal-siyasi birliktelikleri olanlar kendi araların yakın iş birliği içindedirler. Bunu en güzel örneği 4 yılda bir gerçekleştirilen oda seçimlerindeki ittifaklardan anlayabiliriz. Oda seçimlerinde komiteyi ele geçiren grup ve yandaşları oda ekseninde faaliyette bulunan şirketlerin sigorta işlerini birlikte paylaşırlar. Dışarıdan kimse o alana giremez. Bu gruptakiler kendi aralarında iş ve komisyon paylaşımı yaparken, seçimleri kaybeden mağlup grup da mağlup olmanın ortak paydasında buluşarak kendi aralarında iş birliğine giderler”. K24

Şekil 29.

Tema Düzeyinde Tek Vaka Modeli Kapsamında Kodların Etkileşimi



3.5.5. Çoklu Durum Çalışması Kapsamında Yapılan Tematik Analizden Elde Edilen Bulguların Değerlendirilmesi

Çoklu durum çalışması çerçevesinde yapılan analizde öncelikle kod sisteminde yer alan kodlar, dağılımları ve bu kodları temsil eden temalara ait veriler betimsel olarak analiz edilmiştir. Devamında popülasyon içinde yer alan acentelerin *yenilik*, *ergenlik* ve *olgunluk* dönemlerinde karşılaştıkları *yaşamsallıklarına etki eden faktörlerin* acenteler üzerindeki etkileri, popülasyon üyeleri arasındaki etkileşimler ve popülasyon dışındaki diğer aktörlerle olan etkileşimleri oluşturan tema ve kodlar ayrı ayrı değerlendirilmiştir. Katılımcılardan elde edilen verilere göre frekans sıklığı açısından çevre teması 305, güç odakları ve rekabet teması 279, ilişki ve imaj teması 270, pozisyon teması 260, fonksiyon teması 171, eğitim ve yeterlilik teması 136, yaşam evresi teması 88, hizmet alanı teması 82, kaynaklar teması da 72 olarak belirlenmiştir. Sonuç olarak ÖEK'nın da işaret ettiği gibi popülasyon üyesi acentelerin hayatta kalmaları veya yaşamlarını sona erdirmelerinde en etkili faktör olarak **Çevre** kodu en çok skor alan belirleyici tema olmuştur.

Araştırma kapsamında yapılan tematik analizde 9 ana tema belirlenmiştir. Bu temaların altında toplam 60 kod yer almıştır. Çalışmaya katılan toplamda 20 olgun, 13 ergen ve 7 yeni kategorisinde yer alan acenteler ile yapılan görüşme ve mülakatlar sonucunda yapılan analizde elde edilen veriler ışığında kod sistemi oluşturulmuştur.

Yirmi ve üstü frekansa sahip kodların yer aldığı kod bulutu Şekil 3'te verilmiştir. Buna göre yenilik, ergenlik ve olgunluk dönemlerini içeren tüm yaşam evrelerinde acentelerin ömürlerine etki eden faktörlere işaret eden kodlar; frekanslarına göre, *acente-şirket arası ilişkiler*, *adaptasyon*, *bilgi düzeyi ve paylaşımı*, *sorun çözme kabiliyeti*, *illegal sigortacılar*, *müşteri memnuniyeti*, *kazanç kaybı* ve *kanıksanmışlık* şeklinde sıralanmıştır. En sık frekansla öne çıkan ve acentelerin ömürleri üzerinde en etkili faktörü temsil eden kod, acente-şirket arası ilişkiler kodu olduğu tespit edilmiştir.

Kod Dağılımlarını Gösteren Şekil Analizlerinin Sonuçlarının Değerlendirilmesi

Kod dağılımlarını gösteren şekillerden anlaşılacağı üzere, birinci tema olarak belirlenmiş olan çevre teması içinde yer alan *adaptasyon*, ilk sırada yer almıştır. Mirze (2016) de çalışmasında "çevrenin, organizasyon için fırsat ve tehditler yarattığını çoğu organizasyonun, bu fırsat ve tehditleri istedikleri şekilde yönlendiremediğini ve çoğunlukla organizasyonların çevresel koşullara en uygun davranışlarda bulunarak

faaliyetlerini devam ettirdiklerini” ifade etmiştir (s. 79). Kurama göre “çevre, değişime uyum sağlamayı başarabilen uygun sayıdaki örgütü seçmekte ve diğerlerini ayıklamaktadır” (Saklı, 2012, s. 21). Yaptığımız çalışmada da benzer sonuçlara ulaşılmıştır. Bu analiz sonucuna göre, popülasyon üyesi acentelerin çevresel değişikliklere hızlı ve çevik bir şekilde uyum sağlamanın onların ömürlerine önemli katkısı olduğu, bu uyumu gösteremeyenlerin ise yaşamlarını sona erdirmek zorunda kaldıkları tespit edilmiştir.

Diğer yandan elde edilen sonuçlar sigortacılık alanında yapılan çalışmalarla karşılaştırıldığında benzer sonuçlara ulaşılmıştır. Örneğin, Ömürbek ve Altın (2008) çalışmalarında tespit etmiş olduğu sonuçlarla birebir örtüşmektedir. Çalışmaya göre, sigortacılık alanında faaliyette bulunan şirketlerin de hayatta kalabilmek ve yaşamlarını sürdürebilmek için hızla değişim gösteren çevre koşullarına kendilerini uyarlamak zorunda oldukları ifade edilmiştir.

Kod dağılımlarını gösteren şekillerden anlaşılacağı üzere, ikinci tema olarak belirlenmiş olan güç odakları ve rekabet teması içinde, *illegal sigortacılar* kodu ön plana çıkmıştır. ÖEK, aynı kaynaklar için rekabet eden işletmelerin bir popülasyon oluşturduklarını ve kaynakları kendilerine çekmeye çalıştıklarını açıklar. Örgütsel çevre de bünyesinde bulunan örgütlerden aynı kaynaklar için rekabet eden bir grup örgütün bir kısmını ortadan kaldırmakta, bir kısmını da seçerek yaşamlarına devam etmelerine fırsat vermektedir (Hannan vd., 2004). Bundan dolayı da organizasyonların çoğu böyle bir süreçte kapanır, yerlerine değişmiş olan çevreye uygun yeni yapılara sahip organizasyonlar kurulur (Mirze, 2016). Yaptığımız çalışmada elde edilen bulgulara göre, illegal sigortacılar popülasyon üyesi acentelerin beslenme kanallarını ele geçirdiklerinden dolayı acentelerin ömürlerine etki edebilmektedirler. Eğer acente illegal sigortacılar ile baş edebiliyorsa yaşamına devam edebilecek, aksi takdirde saf dışında kalabileceklerdir. Bu açıdan da elde edilen sonuçlarla Mirze'nin (2016) sonuçları birebir örtüşmektedir.

Diğer yandan elde edilen sonuçlar sigortacılık alanında yapılan çalışmalarla karşılaştırıldığında da benzer sonuçlara ulaşılmıştır. Tunay (2012) çalışmasında, Türkiye sigortacılık alanında çalışan sigorta aracılarının faaliyetleri esnasında karşılaşılabilecekleri haksız rekabet uygulamalarını ve bu araçıları böyle davranmaya iten sebepleri incelemiştir. Tunay, sektörde şirketlerinin aracılığına soyunan kişi ve kurumların daha fazla satış yaparak pazara hâkim olma çabaları neticesinde, adil

rekabet şartlarının kaybolduğunu bunun da önemli bir sorun olarak ortaya çıktığını ileri sürmüştür. Tunay çalışmasında sadece ülkemizde değil diğer ülkelerde de sigorta aracılığı pazarına girişlerin kolay olduğunu bu konudaki sınırlamaların çok katı olmamasından kaynaklanan sorunların yaşandığını ifade etmiştir. Tunay çalışmasında yabancı şirketlerin rekabetin şartlarını değiştirme eğilimine girdikçe sigorta araçları pazarında rekabet yapısında hızlı bir bozulma beklenebileceğini ifade etmiştir. Yapılan çalışmada da Tunay'ın elde ettiği sonuçlara benzer veriler elde edilmiştir. Mesela araçlar arasındaki haksız rekabet uygulamaları, mesleğe giriş şartlarının gevşek olması, güçlü olan şirketlerin oyunun kurallarını belirlemeleri gibi sonular gösterilebilir.

Kod dağılımlarını gösteren şekillerden anlaşılacağı üzere, üçüncü tema olarak belirlenmiş olan ilişki ve imaj teması içinde, *acente-şirket arası ilişkiler* kodu ilk sırada ter almaktadır. Örgütler de tıpkı kişiler gibi, çevrelerinde güçlü olmak isterler. Bunun için de sosyal ilişkilerini geliştirmeye çalışırlar. Örgütlerin çevreleriyle hangi şartlarda ve hangi sebeplerle ilişki oluşturdukları önemli bir konudur (Oliver, 1990). Örgütlerin diğer örgütlerle ilişkileri ilk önce karşılıklı iş birliğine odaklanan, güven seviyesi sınırlı etkileşimlerle başlarken (Ring ve Ven, 1994), daha sonraları zamanla örgütler arası güçlü bağlara dönüşürler. Böylece popülasyon üyeleri diğerler üyeler hakkında bilgi sahibi olurlar (Gulati ve Gargiulo, 1999). Yapılan analizlerde popülasyon içerisinde yer alan acentelerin uzun ömürlü olmalarını belirleyen en önemli etken *acente-şirket arası ilişkiler* olduğu tespit edilmiştir. Bir başka ifade ile şirket istediği acenteyi yaşatabilir, istemediği acenteyi ise saf dışında bırakabilir. Elde edilen sonuçlar ilgili literatür ile benzerlik göstermektedir.

Diğer yandan elde edilen sonuçlar sigortacılık alanında yapılan çalışmalarla karşılaştırıldığında da benzer sonuçlara ulaşılmıştır. Örneğin, Binbaşıoğlu ve Ünal (2013) çalışmalarında sigorta acentelerinin temsilcisi oldukları sigorta şirketlerine ilişkin görüşlerini araştırmışlardır. Yazarlar çalışmalarında son olarak acentelerinin günün değişen şartlarına göre ihtiyaç duyabilecekleri teknolojik alt yapılarının desteklenmesinin ve acenteler için sürekli yenileme eğitimlerinin gerekliliğini öne sürerek acentelerin bu konuda desteklenmesinin gerekliliğini ileri sürülmüştür. Yapılan çalışmada da sigorta acentelerinin günün değişen şartlarına hızla hendilerini uyarlamaları örnek olarak belirtilebilir.

Kod dağılımlarını gösteren şekillerden anlaşılacağı üzere, dördüncü tema olarak belirlenmiş olan pozisyon teması içinde, *kanıksanmışlık* kodu ilk sırada yer almıştır.

Kanıksanmış olmak veya aşına olmak “*bir örgütün faaliyette bulunduğu çevrenin doğal bir üyesi gibi görülmesi ve bu biçimdeki örgütlerin varlığının sorgulanmaması olarak açıklanabilir*” (Önder, 2013, s. 91). Suchman (1995) çalışmasında kanıksanmışlığın yani aşinalığın örgütün diğer örgütlere nazaran güvenilirliğini sağladığını belirtmektedir. Yapılan çalışmada da benzer sonuçlara ulaşılmıştır. Buna göre, faaliyetleri esnasında işini doğru düzgün yaparak müşteriler ve şirket nezdinde kanıksanmış olan acentelerin diğerlerine göre daha avantajlı olduğu tespit edilmiştir. Bu sayede acente daha uzun ömürlü olmak için hayatta kalma adına önemli bir kazanım elde ettiğinden diğer acentelere karşı bir üstünlük sağladığı düşünülmektedir. Konuyla ilgili literatürde elde edilen sonuçlarla benzerlik söz konusudur.

Diğer yandan elde edilen sonuçlar sigortacılık alanında yapılan çalışmalarla karşılaştırıldığında da benzer sonuçlara ulaşılmıştır. Örneğin, Koç (2015) çalışmasında, sigorta sektöründe sigorta şirketleri ve tüketiciler arasındaki ilişkinin diğer sektörlere nazaran daha fazla oranda güvene bağlı olduğunu belirterek, sigorta şirketleri ile müşteriler arasındaki güven konusunu incelemiştir. Yazar çalışmasından şirketlerin kurumsal itibarlarını güçlendirdiklerinde de faaliyette buldukları pazarda müşteri güvenini daha fazla kazanıp işlerinin kolaylaşacağını ileri sürmektedir. Yapılan çalışmada da güven ile ilgili benzer sonuçlara ulaşılmıştır. Sigorta acentelerinin faaliyetlerini sürdürürken güven ve itibarın ne denli önemli olduğu sonucu buna örnek olarak verilebilir.

Kod dağılımlarını gösteren şekillerden anlaşılacağı üzere, beşinci tema olarak belirlenmiş olan fonksiyon teması içinde, sorun çözme kabiliyeti kodu ilk sırada yer almıştır. Özellikle başarılı yöneticiler, organizasyonlarını çevresel rahatsızlıklardan koruyabilir veya organizasyon yapısında minimum bozulmayı gerektiren sorunsuz ayarlamalar yapabilirler (Hannan ve Freeman, 1977). Uyum yaklaşımıyla örgütler çevrelerinde meydana gelebilecek değişimlere, adapte olarak uyum sağlayabilirler (Hannan vd., 2004). Uyum yaklaşımında, örgütleri yönetenlerin çevreyi sürekli takip ederek ve gözleyerek mevcut biçimlerindeki gerekli değişimleri yaparak çevreye adapte olurlar (Mirze, 2016). Buna göre, katılımcı acentelerin görüşlerinden elde edilen verilerden anlaşılacağı üzere, *bir acentenin çevreye adapte olması, sorun çözme kabiliyeti kazanması*, başka bir ifade ile çevresel etkenlerden kaynaklanan

sorunların çözümünde etkili beceriler geliştirmiş olması onun hayatta kalma adına önemli bir kazanım elde ettiğinin bir göstergesidir. Ancak bu konuda yetersiz olan acentelerin ömürlerinin daha kısa olabileceği düşünülmektedir. Yapılan çalışmada da daha önce literatürde yapılmış olan çalışmalarla büyük oranda benzeşme olduğu ortaya çıkmaktadır.

Kod dağılımlarını gösteren şekillerden anlaşılacağı üzere, altıncı tema olarak belirlenmiş olan eğitim ve yeterlilik teması içinde, *bilgi düzeyi ve paylaşımı* kodu ilk sırada yer almıştır Basım ve Şeşen (2008) çalışmalarında, örgütlerin, yaşamlarını ve faaliyetlerini sürdürdükleri çevrede, başta ekonomik olmak üzere, sosyal ve teknolojik değişimler gibi çeşitli çevresel etkenlere hızlı ve etkin bir şekilde uyumunun önemini açıklamaya çalışmışlardır. Yazarlara göre, örgütler için “*uyum sağlayan yaşar*” felsefesinin hızla, “*öğrenmeye uyum sağlayan yaşar*” şekline dönüştüğünü, örgütlerin hayatta kalma yeteneklerini hızla geliştirerek onların “*öğrenen örgütlere*” dönüşmesinin gerekliliğini ifade etmişlerdir. İşte bu örgütlerden, “kendilerini daha hızlı değiştirebilenler yarının örgütleri olarak yaşamlarını sürdürebileceklerdir” (Öneren, 2008, s. 163). Buna göre, bilgi düzeyi yüksek olan popülasyon üyesi acenteler diğerlerinden daha fazla başarılı olarak hayatta kalma adına önemli avantajlar elde etmektedirler. Oluşturmuş oldukları çeşitli ittifaklar ile bilgi paylaşımı yaparak kendilerini yenileyen acenteler avantajlı konuma geçmektedirler. Elde edilen bulgular literatürde yer alanlarla karşılaştırıldığında büyük ölçüde benzerlikler olduğu görülmüştür.

Diğer yandan elde edilen sonuçlar sigortacılık alanında yapılan çalışmalarla karşılaştırıldığında da benzer sonuçlara ulaşılmıştır. Örneğin, Yurdakul ve Dalkılıç (2016) çalışmalarında sigortacılık sektöründe dijital sigortacılık ve geleceği hakkında gelişmeleri değerlendirmişlerdir. Sigorta şirketlerinin dijital uygulamalara yatırım yapmakta ve dijital gelişmelere ayak uydurması, müşterilere ait her türlü bilgiye ulaşmalarının müşterilere çapraz satış yapılması, müşterilerine hızlı ve pratik çözümler sunulmasının önemi ileri sürülmektedir.

Kod dağılımlarını gösteren şekillerden anlaşılacağı üzere, yedinci tema olarak belirlenmiş olan yaşam evresi teması içinde, *ergenlik sıkıntıları*, ilk sıralarda yer almıştır. Stinchombe, çalışmasında “*yeni kurulan ve genç örgütlerin daha önceden kurulmuş yaşlı olanlara göre*” ölüm ihtimallerinin yükselmesine neden olabilecek “*yenilik zafiyeti*” diye ifade edilen bir durumla karşılaşacaklarını ifade etmektedir

(Freeman, vd., 1983, s. 692). Hannan ve Freeman (1984) da “yenilik zafiyeti”, konusunda yaptıkları açıklamalarda, yeni kurulan örgütlerin örgüt içindeki düzenlemeleri etkili bir şekilde yerine getirmede yetersiz olduklarını, çevrelerindeki diğer örgütlerle ilişki kurma ve yaşamlarını sürdürmek için gerekli olan kaynaklara sahip olabilmeye noktasında yeterince başarılı olamadıklarını ifade etmektedir. Yapılan araştırmalardan elde edilen verilere göre, popülasyonda yer alan acentelerin uzun ömürlü olup olamayacakları onların yenilik ve ergenlik dönemlerindeki durumlarına bağlı olduğu anlaşılmaktadır. Ergenlik dönemine ulaşmış, bir ölçüde yenilik sıkıntılarını bertaraf etmiş olan bir acente işini düzgün yapmadığında hesapsız kitapsız işler yaptığında işlerinin birden bozulduğu ve sonunda kendisini toparlayamadığı katılımcı acentelerin ifadelerinden anlaşılmaktadır. Elde edilen sonuçlarla Hannan ve Freeman'nın (1984) ifadeleri örtüşmüş olmaktadır.

Kod dağılımlarını gösteren şekillerden anlaşılacağı üzere, sekizinci tema olarak belirlenmiş olan hizmet alanı teması içinde, *müşteri memnuniyeti*, ilk sırada yer almaktadır. Stinchombe, yeni ve genç örgütlerin niçin kapanmaya daha yakın olduğunu açıklarken özellikle müşterilerle olan ilişkilerin yapısına dikkat çekmiştir (Hager vd., 2004). Müşterilerle iş ilişkileri oluşturmakta yaşanılması muhtemel bazı problemlerin örgütlerin yaşam sürelerini yakından ilgilendiren bir konu olduğu ifade edilmiştir. Çalışmamızda da literatürde olduğu gibi müşteri memnuniyetini sağlayan ve bu konuda alınması gereken tedbirleri olarak hizmetlerini buna göre düzenleyen acentelerin hayatta kalma adına önemli bir avantaj yakaladığı tespit edilmiştir. Katılımcılarla yapılan görüşmelerden elde edilen verilere göre, müşteriler memnun oldukları acente için gönüllü bir pazarlama elemanı olarak çalışmakta ve acenteye daha fazla müşteri gelmesini sağlamaktadırlar. Bu durumda acente daha fazla müşteriye kaliteli hizmet ile müşteri memnuniyetine önem verdiğinde hayatta kalma adına önemli bir kazanım elde etmekte ve bu durum acentenin işini iyi yapan acente olarak kanıksanmasına neden olmaktadır. Bu durum acentelerin faaliyette buldukları çevrede daha fazla kabul görmesine sebep olacağından hayatta kalma adına önemli bir kazanım olarak değerlendirilmektedir.

Kod dağılımlarını gösteren şekillerden anlaşılacağı üzere, dokuzuncu tema olarak belirlenmiş olan kaynaklar teması içinde, *kazanç kaybı* ilk sıralarda yer almaktadır. Daft (2010), kaynak bağımlılığının işletmeler arası ittifakları ve kuruluşların rekabetçi davranışlarını çeşitli şekillerde etkilediğini belirtmiştir. İşletmelerle hayatta kalma ve

üstünlük için her kuruluşun, başarı ve belki de hayatta kalmak için diğerlerini hem desteklemek hem de onlara bağlı olduğunu ileri sürmektedir. Diğer taraftan da Hawley'in, rekabet süreçleri modelinde (Hannan ve Freeman, 1977), kaynaklara yönelik talep arzı aşması durumunda ortaya çıkan yaşam için kaynaklardan beslenmek için karşılaşılabilecek kaynak eksikliği yani kazanç kaybı ile örgütlerin yeterli beslenme imkanını ortadan kaldıracığından dolayı yaşamları tehlikeye girebilecektir. Buna göre acentelerin çeşitli sebeplerden dolayı uğradıkları kazanç kayıpları onların hayatlarını kısıltıcı bir etki yapmaktadır. Örneğin diğer dağıtım kanallarının sayılarının artması acenteler için birer kazanç kaybı anlamına gelmektedir. Şirketlerin acenteler üzerinden değil diğer dağıtım kanalları üzerinden poliçe satmaları da yine acenteler için birer kazanç kaybı anlamına gelmektedir. Memnun olmayan müşterilerin rakiplere gitmesi, poliçe iptalleri gibi durumlar da benzer şekilde kazanç kaybı olarak değerlendirilmiştir. Personel yetkinliklerinin yeterli olmamasından dolayı elde edilemeyen ve elde tutulamayan müşterilerin kaybedilmesinden dolayı komisyon gelirlerinin eksilmesi buna örnek olarak gösterilebilir. Bu konuda kazanç kaybını en az seviyede tutabilen acentelerin hayatta kalma avantajı yakaladığı ileri sürülebilir.

Diğer yandan elde edilen sonuçlar sigortacılık alanında yapılan çalışmalarla karşılaştırıldığında da benzer sonuçlara ulaşılmıştır. Örneğin, Çakar ve Yıldırım da (2015) çalışmalarında, Türkiye'deki sigorta acentelerinin sorunlarını tespit etmeye çalışmışlardır. Yazarlar sigorta acentelerinin sorunlarını tespit etmek amacıyla yaptıkları çalışmalarda sigorta acentelerinin en önemli sorunlarından birincisinin "rekabet" olduğunu tespit etmişlerdir.

Yeni, Ergen ve Olgun Kategorisinde Yer Alan Acentelere İlişkin Tek Vaka Modelleri Analizinin Sonuçlarının Değerlendirilmesi

Tek vaka analizleri incelendiğinde yeni kategorisinde yer alan acenteler için en önemli durum *rekabet etme yeteneği*, ergen ve olgun kategorisinde yer alan acenteler için *acente-şirket arası ilişkiler* olduğu tespit edilmiştir. Bilindiği üzere Örgütler demografik özellikler bakımından ele alındığında, "yaş ve büyüklük" konularının ön plana çıktığı görülür. Örgütler "yaş bakımından değerlendirildiğinde genç ve yaşlı olarak üzere iki şekilde gruplandırılarak incelenmektedirler" (Coşar, 2013, s. 56). Yapılan araştırmalara göre, "genç olan örgütlerin önemli bir kısmı, çevrenin etkilerinden yaşlı olan örgütlere göre daha çabuk etkilenmekle beraber hızlı tepki verme konusunda onlardan daha avantajlı konumdadırlar" (Bilgin, 2007, s. 39). Yeni

örgütler en iyi uygulamaları ve en son teknolojileri, anlayışları, mevcut çekirdek yapıları bünyesine katabilirse daha iyi yaşam şanslarına sahip olabilirler. Çevresel koşullar karşısında yapısal atalet değişim zindeliği aşındırmaktadır (Hannan vd., 2004). Çalışmamızda katılımcı acentelerin yenilik, ergenlik ve olgunluk dönemlerinde karşılaştıkları durumlardan da anlaşılacağı üzere, Stinchcombe'un (2000) ileri sürdüğü gibi zaman geçtikçe acentelerin yapıları dengelenmekte ve çevreleriyle olan bağları dayanıklı hale gelmektedir. Böylece hem ortak hem de yenilikçi biçimlere sahip örgütler için ölüm oranlarının düşmesine neden olmaktadır (Freeman vd., 1983). Bir başka ifade ile yaşam evrelerinin her aşamasında rekabet etme yeteneğini kazanan, acentelerin hayatta kalma adına diğer acentelerden daha şanslı oldukları tespit edilmiştir. Yapılan analizlerde her üç yaşam evresinde de acente-şirket arası ilişkilerin de acentenin yaşamının süresi ve kalitesinin belirlenmesinde en önemli etkenlerden biri olduğu anlaşılmıştır.

Karşılaştırmalı Bulguların Analiz Sonuçlarının Değerlendirilmesi

Yeni-ergen iki vaka modelinin analizi incelendiğinde her iki yaşam evresi için de *acente-şirket arası ilişkiler, illegal sigortacılar, kanıksanmışlık ve teknoloji ve dijital dönüşüm* ortak etkenler olarak tespit edilmiştir. Ergen-olgun iki vaka modelinin analizi incelendiğinde *acente-şirket arası ilişkiler, illegal sigortacılar, kanıksanmışlık ve bilgi düzeyi ve paylaşımı* ortak etkenler olarak tespit edilmiştir. Yeni-olgun iki vaka modelinin analizi incelendiğinde *acente-şirket arası ilişkiler, illegal sigortacılar, kanıksanmışlık ve yasal düzenleme ve yaptırımlar* ortak etkenler olarak tespit edilmiştir. Her üç yaşam evresi için yapılan karşılaştırmalı analizden de anlaşılacağı üzere popülasyonda yer alan acentelerin hayatta kalmalarına etki edebilecek olan etkenlerin büyük oranda ortak olduğu anlaşılmaktadır.

Tema Düzeyinde Tek Vaka Modelleri ve Etki Analizlerinin Sonuçlarının Değerlendirilmesi

Çevre teması için yapılan tek vaka ve etki analizi incelendiğinde teknoloji ve dijital dönüşüm kodu ile gelecek kaygısı kodunun, adaptasyon kodu ile sorun çözme kabiliyeti kodunun, sorun çözme kabiliyeti kodu ile güçlü sosyal çevre kodunun, yasal düzenleme ve yaptırımlar kodu ile illegal sigortacılar kodunun *karşılıklı ve güçlü bir şekilde etkileşim içinde olduğu* anlaşılmaktadır.

Güç odakları ve rekabet teması için yapılan tek vaka ve etki analizi incelendiğinde illegal sigortacılar kodu ile iş etiği kodunun, acente şirket arası ilişkiler kodunun, itibar kodunun, yasal düzenleme ve yaptırımlar kodunun, kazanç kaybı kodunun ve mesleğe giriş kolaylığı kodu ile *karşılıklı ve güçlü bir şekilde etkileşim içinde olduğu* tespit edilmiştir. Ayrıca diğer yandan iş etiği kodu ile ittifaklar kodunun, acente şirket arası ilişkiler kodu ve itibar kodları ile sorun çözme kabiliyeti kodu ile rekabet etme yeteneği kodlarının *karşılıklı ve güçlü bir şekilde etkileşim içinde olduğu* tespit edilmiştir.

İlişki ve imaj teması için yapılan tek vaka ve etki analizi incelendiğinde yapılan analizin sonuçlarına göre, kanıksanmışlık kodu ile itibar kodu arasında, itibar kodu ile illegal sigortacılar kodu arasında, acente-şirket arası ilişkiler kodu ile bilgi düzeyi ve paylaşımı kodu arasında, iş etiği kodu ile ittifaklar kodu arasında, acente-şirket arası ilişkiler kodu ile diğer dağıtım kanalları, taşıma kapasitesi, illegal sigortacılar, iş etiği ve mesleğe giriş kolaylığı ve siyasi otoriteye yakınlık kodları ile *yoğun ve karşılıklı bir şekilde etkileşim olduğu* yapılan analizlerden tespit edilmiştir.

Pozisyon teması için yapılan tek vaka ve etki analizi incelendiğinde yapılan analizin sonuçlarına göre, diğer dağıtım kanalları kodu ile acente-şirket arası ilişkiler kodu arasında, diğer dağıtım kanalları kodu ile gelecek kaygısı, kazanç kaybı ve illegal sigortacılar kodları arasında, kanıksanmışlık kodu ile itibar kodu ve kanıksanmışlık ile etkililik kodu arasında *yoğun ve karşılıklı bir şekilde etkileşim olduğu* tespit edilmiştir.

Fonksiyon teması için yapılan tek vaka ve etki analizi incelendiğinde yapılan analizin sonuçlarına göre, mesleğe giriş kolaylığı kodu ile acente-şirket arası ilişkiler kodu arasında ve yine mesleğe giriş kolaylığı kodu ile illegal sigortacılar kodu arasında, sorun çözme kabiliyeti kodu ile adaptasyon kodu arasında ve sorun çözme kabiliyeti kodu ile güçlü sosyal çevre kodu arasında, kanıksanmışlık kodu ile etkililik kodu arasında, acenteden kaynaklanan sorunlar kodunun acente eğitimi, bilgi düzeyi ve paylaşımı, personel yetkinlikleri ve ittifaklar kodları ile *yoğun ve karşılıklı bir şekilde etkileşim olduğu* tespit edilmiştir.

Eğitim ve yeterlilik teması için yapılan tek vaka ve etki analizi incelendiğinde yapılan analizin sonuçlarına göre, bilgi düzeyi ve paylaşımı kodu ile acente-şirket arası ilişkiler kodu arasında ve yine bilgi düzeyi ve paylaşımı kodu ile müşteri beklentilerini karşılama kodu arasında *yoğun ve karşılıklı bir şekilde etkileşim olduğu* anlaşılmıştır.

Yaşam evresi teması için yapılan tek vaka ve etki analizi incelendiğinde yapılan analizin sonuçlarına göre, zaman-güven ilişkisi kodu ile kanıksanmışlık kodu arasında *yoğun ve karşılıklı bir şekilde etkileşim olduğu* tespit edilmiştir.

Hizmet alanı teması için yapılan tek vaka ve etki analizi incelendiğinde yapılan analizin sonuçlarına göre, acente yapısı, poliçe kaynaklı sorunlar ve müşteri kaynaklı sorunlar kodları diğer kodlara göre dikkat çekici bir şekilde öne çıkmış oldukları tespit edilmiştir.

Kaynaklar teması için yapılan tek vaka ve etki analizi incelendiğinde yapılan analizin sonuçlarına göre, kazanç kaybı kodu ile illegal sigortacılar, yasal düzenleme ve yaptırımlar ve diğer dağıtım kanalları kodları arasında *yoğun ve karşılıklı bir şekilde etkileşim olduğu* tespit edilmiştir.

Tema Düzeyinde Küme Mülakat Tek Vaka Modeli Analizinin Sonuçlarının Değerlendirilmesi

Küme mülakatların tema düzeyinde tek vaka modeli kapsamında ele alındığında öne çıkan en önemli konu *acente-şirket arası ilişkiler* olmuştur. Burada kanıksanmışlık, itibar ve etkililik hemen hemen her kodla ama en çok da bilgi düzeyi ve paylaşımı kodu ile iş etiği kodu, ittifaklar ve illegal sigortacılar kodları ile, sorun çözme kabiliyeti kodu, adaptasyon ve güçlü sosyal çevre kodları ile, illegal sigortacılar, yasal düzenleme ve yaptırımlar kodları ile, teknoloji ve dijital dönüşüm kodunun, gelecek kaygısı ve kolay erişebilirlik kodları ile *karşılıklı ve yoğun bir şekilde etkileşim içinde oldukları* tespit edilmiştir.

SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

ÖEK, esas olarak Hannan ve Freeman'ın (1977, 1989), ardından Carroll (1984, 1985), Barnett (1990, 1994), Baum (1996), Baum ve Oliver'in (1992, 1996) çalışmalarına atfedilerek açıklanmaya çalışılmaktadır. Bu kuram, kuruluşların ölüm ve doğum oranlarını incelemektedir. Aynı kaynak havuzunda rekabet eden organizasyonlar popülasyon olarak tanımlanmakta ve bir organizasyonun hayatta kalmasının faaliyette bulunduğu çevresine bağlı olduğu ileri sürülmektedir (Hannan ve Freeman, 1977: Hatch ve Cunliffe, 2013). Bu kuramın temel kaygıları, sosyal koşulların örgütleri nasıl etkilediğini araştırmak, yeni organizasyon biçimlerinin ve yeni organizasyonların nasıl ortaya çıktığını belirlemek, örgütsel biçimlerin ve örgütlerin ölümü ve değişim oranları örgütsel biçimleri etkileyen ve örgütsel çeşitliliği açıklamaya çalışan evrimsel dinamikleri açıklamaya çalışmaktır (Singh ve Lumsden, 1990).

Günümüze kadar yapılan çalışmalar incelendiğinde örgütsel popülasyon tanımlarına örnek olarak, daha önce konu hakkında yurt dışında çalışma yapmış bazı araştırmacıların popülasyon örnekleri verilebilir. Örneğin; denetim konusunda çalışan firmalar (Bogaert vd., 2006; Boone vd., 2000), çeşitli hayat sigortası şirketleri ve çeşitli türdeki Bankalar (Ranger, vd., 1991), farklı beyzbol takımları (Land vd., 1994), çeşitli bira üreten işletmeler (Carroll vd., 1993), farklı otomobil üreticileri (Dobrev vd., 2002), ulusal ve yerel gazeteler (Boone vd., 2004; Carroll ve Delacroix, 1982; Van Kranenburg ve Pfann, 2002; Van Kranenburg vd., 2002; Carroll, 1985; Boone vd., 2002), farklı ülkelerde optik disk sürücüsü üreten işletmelerler (Khessina ve Carroll, 2008), farklı ülkelerde faaliyette bulunan yarı iletken malzeme üreticileri ve çeşitli biyoteknoloji şirketleri (Sorensen ve Stuart, 2000), Çeşitli yatırım, tasarruf ve kredi kuruluşları (Rao ve Neilsen, 1992) farklı ülkelerde faaliyette bulunan çeşitli yatırım bankaları (Park ve Podolny, 2000) gösterilebilir.

Türkiye'de yapılan çalışmalarda ise bankalar (Kaya, 2013), sermaye piyasası aracı kurumları (Yeloğlu, 2007), siyasi partiler (Arıkan, 2014), tekstil firmaları (Coşar, 2013) birer popülasyon olarak tanımlanmıştır. Gerek yurt dışında gerekse yurt içinde yapılan araştırmalarda ele alınan popülasyonların hepsinin kendilerine has ortak özelliklerinden, kısıtlarından ve çevrelerinde gerçekleşen olaylardan benzer tarzda etkilendikleri için ve bu çevresel olaylara benzer şekilde tepki verdiklerinden dolayı kendileri birer popülasyon olarak tanımlanmışlardır.

ÖEK hakkında yapılan çalışmalar incelendiğinde, analizlerle popülasyonda yer alan örgütler için örgütsel hayatta kalma oranlarına ilişkin bazı içgörüler sağlayabilmesine olanak sağlarken, bir örgütün başarısız olmasına veya başarılı olmasına neden olan süreçler hakkında hiçbir şey ortaya koymaması, kurama getirilen önemli bir eleştiri olarak tespit edilmiştir. Yapılan çalışmada bu alandaki boşluğun doldurulmasına bir katkı yapılması hedeflenmiştir.

Bu çalışmada da sigorta sektöründe yer alan *Sigorta Acenteleri* ÖEK terminolojisine uygun olarak bir popülasyon olarak ele alınmıştır. Tıpkı canlılarda olduğu gibi sigorta acenteleri de kurulmasından itibaren yaşadıkları sürece, çevresel koşullara ve diğer etkenlere adapte olarak varlıklarını sürdürebilmekte ya da bu konuda çevre tarafından elenerek yaşamlarına son vermektedirler. Diğer taraftan da çevreyle ve diğer popülasyonlarla etkileşimde etkili olamayan sigorta acenteleri de yok olmaktadır. Popülasyonda yer alan sigorta acentelerinin yaşam süreçlerindeki karşılaştıkları *yaşamsallıklarına etki eden faktörlerin* incelenmesi, acentelerin ömürlerini belirleyen faktörlerin ÖEK kapsamında incelenmesi araştırmanın odağını oluşturmuştur.

Türkiye’de sigorta sektöründe aracılık faaliyeti yapan ve sayıları 16000’i aşan sigorta acentesi bulunmaktadır. Ülkemiz sigorta sektöründeki önemli konumu ve istihdama olan katkısı, sigorta şirketlerinin sahadaki görünen yüzü olması bakımından sigorta acentelerinin önemi günümüzde herkes tarafından kabul edilmekle birlikte acentelerin de önemli sorunlarının olduğu çeşitli platformlarda ileri sürülmektedir.

Araştırmanın amacı ve hedefleri doğrultusunda popülasyon içinde yer alan acentelerin yenilik, ergenlik ve olgunluk dönemleri ile *yaşamsallıklarına etki eden faktörleri* tespit etmek, araştırmak, anlamak ve acentelerin ömürlerine olan etkilerini belirlemeye yönelik geliştirilen araştırma soruları; (1) acentelerin ilgili dönemlerinde “nasıl hayatta kaldıkları ve yaşamlarının nasıl sona erdiği?” (2) “Popülasyon üyeleri arasındaki etkileşimler, bu etkileşimlerin onların hayatta kalma veya popülasyondan çıkmalarına olan etkileri nelerdir?” (3) “Popülasyon içerisinde yer alan sigorta acentelerinden başarılı ve uzun ömürlü olanları diğerlerinden farklı kılan faktörler nelerdir?” şeklinde belirtilmiş, bunun için de araştırmada yukarıdaki söz konusu sorulara cevap verebilmek için nitel araştırma yöntemi ve yorumlayıcı paradigma seçilmiş ve bu kapsamda araştırmada “Çoklu Durum Çalışması” deseni kullanılmıştır.

Araştırma kapsamında elde edilen sonuçlar Doğu Marmara Bölgesindeki illerde yer alan 40 sigorta acentesi ile yarı yapılandırılmış mülakat soruları eşliğinde birden fazla görüşme ve işyerlerinde periyodik gözlemler yaparak ayrıntılı ve derinlemesine verilerden sağlanmıştır. Elde edilen veriler Tematik Analize tabi tutulmuştur.

Bilindiği üzere Durum Çalışması, araştırma problemiyle ilgili çeşitli yönleri anlamak, veri toplamak için gerçek yaşam bağlamlarındaki eylemlere veya olguya ilişkin bir veya birden fazla durumu seçmektir (Merriam, 1998). Creswell'in öne sürdüğü gibi, bir durum çalışmasında tek bir kişi, program, olay, süreç, kurum, kuruluş, sosyal grup veya olgu, uygun veri toplama araçlarının bir kombinasyonu kullanılarak belirli bir zaman çerçevesi içinde araştırılır ve bütünsel tanımlama ve açıklamaya odaklanır (Creswell, 1994: Merriam, 1998). Diğer yandan çalışmada kullanılan Tematik Analiz ise görüşme dökümlerini, dosyalanmış notları, biriktirilen diğer materyalleri sistematik olarak araştırma, düzenleme süreci olduğunu ve bu sayede bulgulara ulaşmak için yapılan önemli bir çalışma olduğunu ileri sürülmektedir (Bogdan ve Biklen, 2007).

Araştırmanın evreni Türkiye'deki Sigorta Acenteleri Popülasyonu içerisinde yer alan ve 2021 sonu itibariye 16.751 Sigorta Acentesidir. Çalışmanın kapsamı, Doğu Marmara Bölgesinde yer alan sigorta acenteleri ile sınırlandırılmıştır. Araştırmanın örnekleme ise, Doğu Marmara Bölgesinde yer alan illerde sırasıyla Kocaeli'nde 344, Sakarya'da 160, Bolu'da 62, Düzce'de 62 ve Yalova'da 52 olmak üzere toplamda 680 sigorta acentesinden oluşmaktadır. Araştırmanın analiz birimi ise, söz konusu bölgedeki sigorta acenteleri içerisinde kasıtlı ve amaçlı örneklem yöntemiyle seçilmiş 40 sigorta acentesinden oluşmaktadır.

Araştırma Sonucunda Elde Edilen Sonuçlar

Çalışmada belirlenmiş olan temel araştırma sorusu; "Popülasyon içinde yer alan sigorta acentelerinin yenilik, ergenlik ve olgunluk dönemlerinde *yaşamsallıklarına etki eden faktörleri* tespit etmek, araştırmak, anlamak ve acentelerin ömürlerine olan etkilerini belirlemek ve bu faktörlerin kaynakları nelerdir?" olarak belirlenmişti. Buna bağlı alt araştırma soruları ve elde edilen nihai sonuçlar aşağıda yer almaktadır. Öncelikli olarak ÖEK'nda da belirtildiği gibi "popülasyona girişler ve çıkışlar nasıl olmaktadır?" Bir başka ifade ile sigorta acenteleri "ne şekilde popülasyona dahil olurlar ve ne şekilde popülasyondan çıkarlar?" şeklinde de ifade edilebilecek bir

sorunun cevaplanması araştırma sorularının cevaplarının anlaşılması açısından faydalı olabilecektir.

Sigorta Acenteleri “ne şekilde popülasyona dahil olurlar ve ne şekilde popülasyondan çıkarlar?”

Türkiye’de sigorta acentelerinin nasıl kurulacağı, çalışmanın ikinci bölümünde de belirtildiği üzere diğer ülkelerde olduğu gibi yasal ve düzenleyici kurumlar tarafından belirlenen mevzuatlar çerçevesinde gerçekleştirilir. Türkiye’de Sigortacılık Kanununa dayanılarak çıkartılan *Sigorta Acenteleri Yönetmeliğinden* belirtilmiş olan şartları sağlayan gerçek ve tüzel kişiler, kuruluş işlemlerinden sonra sigorta şirketleri ile acentelik sözleşmesi imzaladıklarında *Sigorta Acenteleri Popülasyonuna* dahil olurlar.

Sigorta Acenteleri Popülasyonundan çıkışlar da yine yönetmelikte belirtildiği şekilde olmaktadır. Çalışmanın ikinci bölümünde de detaylı bir şekilde açıklandığı üzere, Sigorta Acenteleri Yönetmeliğinde levhaya kayıtlı bir acentenin hangi koşullar altında faaliyetlerine son vereceği ve levhadan kaydının silineceği açıkça belirtilmiştir.

İlgili yönetmelikte, gereken şartları sağlama yetkinliğini kaybetmiş, belirlenmiş kurallar çerçevesinde hakkında soruşturma açılarak disiplin cezası ile meslekten menedilmiş ve yönetmelik hükümlerine aykırı davranan sigorta acentesinin faaliyetlerinin önce askıya alınması, sonrasında gereken iyileşmenin olamaması durumunda da levhadan kaydının silinmesinin detayları yasal olarak tanımlanmıştır. Bu şekilde levhadan kaydı silinen acenteler de *Sigorta Acenteleri Popülasyonundan* çıkmış olmaktadır.

1-Sigorta Acenteleri Nasıl hayatta kalırlar ve yaşamları nasıl sona erer?

Sigorta Acentelerinin popülasyon içindeki varlıklarının devam etmesi, öncelikle çalışmanın birinci bölümünde de açıklandığı üzere ÖEK çerçevesinde ele alınan *yenilik, ergenlik ve olgunluk dönemlerinde karşılaştıkları sorunlarla* başedebilme yeteneklerine bağlıdır. Çalışmanın üçüncü bölümünde yer alan analiz sonuçlarına göre, *yenilik, ergenlik ve olgunluk dönemleri* için ortak olabilecek hayatta kalma özelliklerine sahip olan acenteler hayatta kalmaya devam ederken, bu özelliklere sahip olamayanlar ise yaşamları sona ermektedir. Bu özellikler şu şekilde sıralanabilir:

Çevre açısından

-Çevresel değişimlere hızlı ve etkili cevap verebilme (Adaptasyon) kabiliyetine sahip olmak, teknoloji ve dijital dönüşüm konusunda duyarlı olmak, yasal düzenleme ve yaptırımlara uymak, güçlü sosyal çevreye sahip olmak,

Güç odakları ve rekabet açısından

-İllegal sigortacılarla mücadele edebilmek, iş etiği konusunda duyarlı olmak, rekabet etme yeteneğine sahip olmak, baskı gruplarına karşı güçlü durmak, siyasi otoriteye yakın olmak,

İlişki ve imaj açısından

-Acente-şirket arası ilişkilere özen göstermek, itibar sahibi olmak, güçlü ittifaklar içinde yer almak, diğer acenteler ile birleşerek büyüme,

Pozisyon açısından

-Kanıksanmış (aşına) olmak, diğer dağıtım kanalları arasından tercih edilebilmek, özdeğerlendirme yapmak, kurumsallaşmak, şubeleşme yoluyla pazara yayılmak,

Fonksiyon açısından

-Sorun (problem) çözme kabiliyetine sahip olmak, etkili bir şekilde mesleği icra etmek, özverili çalışmak,

Eğitim ve yeterlilik açısından

-İyi derecede kurumsal bilgi düzeyine sahip olmak, sigortacılık ve işletmecilik ile ilgili kurucu ve personel yetkinliklerine sahip olmak, personel sorunlarını hızlı çözebilmek ve sürekli öğrenmeyi alışkanlık haline getirmek,

Yaşam evresi açısından

-Yenilik, ergenlik ve olgunluk dönemlerinde karşılaşılan sıkıntıları zamanında etkili çözümler bularak ve gerekli tedbirleri alarak çözmek, her yaşam evresinde güvenilir bir acente olmak,

Hizmet alanı açısından

-Müşteri memnuniyeti açısından duyarlı olmak, acente yapısı itibariye müşteriye cezbetmek, müşteri beklentilerini en iyi şekilde karşılamak,

Kaynaklar açısından

- Yenilik, ergenlik ve olgunluk dönemlerinde güçlü bir sermaye yapısına sahip olmak, acentenin gelir ve harcamalarını titizlikle yönetmek,

2-Popülasyon üyeleri arasındaki etkileşimlerin, sigorta acentelerinin hayatta kalmaları ve popülasyondan çıkmaları üzerindeki etkileri nelerdir?

Çalışmanın birinci bölümünde de açıklandığı üzere, yeni örgütler, popülasyon içindeki yerlerini belirginleştirmek ve çevrelerinde yer alan başka örgütlerle iletişim kurmak ve kendilerini tanıtmak için önemli çalışmalar yapmaktadırlar. Yine çalışmanın üçüncü bölümünde yer alan analiz sonuçlarına göre;

-Yeni kurulan sigorta acenteleri ilk önce fark edilmezler, çünkü yeterince iş yapma kapasitesine sahip değillerdir. Bundan dolayı diğer güçlü acentenin tabelası altına girerek hayatta kalmaya çalışırlar. Bu konuda yeterli kaynağa sahip olmayan yeni acentelerin ömürleri kısa olmaktadır. Bu nedenle popülasyondan erken ayrılma durumu gerçekleşebilir.

-Yeni kurulan ve başka bir acentenin çatısı altında faaliyette bulunan acenteler, kendi ayakları üzerinde durmaya başladıklarında, kendi bağımsız acentelerine dönerler ve böylece yoğun bir rekabet baskısı altına girerler. Bu konuda rekabet etme yeteneğine bağlı olarak, acentenin hayatta kalması veya yaşamını sona erdirmesi söz konusu olabilir.

-Ergenlik dönemine geçen bir sigorta acentesi faaliyette bulunduğu pazarda kendi çevresinde iş yaptığı müddetçe önemli bir sıkıntı ile karşılaşmaz. Ancak rüştünü ispat etmeye kalkıp diğer olgun rakiplerinin parsellenmiş pazarından pay kapmaya başladığında şiddetli bir rekabet ile karşılaşır. Bu mücadelenin sonucuna göre ergen acente pazarda ya kendini kabul ettirerek yaşamına devam edecek ya da kendi dar çevresine dönerek mevcut şartlarda yaşamaya çalışacaktır.

-Olgunluk döneminde bulunan bir sigorta acentesinin en büyük sorunlarında birisi yoğun bir atalet baskısına maruz kalmasıdır. Pazarda önemli paya sahip, tanınmış, güvenilir ve kaynaklar bakımından zengin olan bu acentelerin, değişen çevre koşullarına hızlı ve etkili cevap verememeleri ömürlerini yakından ilgilendiren bir durumdur. Bundan dolayı bu evrede bulunan acenteler yeni veya ergen acentelerle simbiyotik (ortakyaşarlık) yaşam modelini benimseyerek bir süre daha hayatta kalmaya devam edebilirler. Bu acenteler yeni veya ergen acentelerin enerjilerinden

istifade ederken, onlara da tecrübe ve kaynaklarından faydalanma yolunu açtıklarından karşılıklı menfaate dayalı bir ilişkiye girerler. Böylece her iki taraf da hayatta kalma adına önemli bir kazanım sağlamış olabilmektedirler.

-Her üç yaşam evresinde de acentelerin, acenteler arası rekabet ve iş birliği konusunda iş etiğine bağlı kalmaları, yaşamsallıklarına, onların hayatta kalmalarına veya popülasyondan ayrılmalarına zemin hazırlamaktadır. Diğer dağıtım kanallarının pazara dahil olması ile birlikte acenteler arası rekabetin şartları zorlaştığından, etik olmayan durumların ortaya çıkması acentelerin yaşam kalitesini yakından etkilemekle birlikte, bu konuda gereken beceriye sahip olmayanlar ise popülasyondan ayrılma zorunda kalabilmektedirler.

3-Başarılı ve uzun ömürlü sigorta acentelerini diğer acentelerden farklı kılan faktörler nelerdir?

Çalışmanın üçüncü bölümünde de açıklandığı üzere, başarılı ve uzun ömürlü sigorta acentelerini diğer acentelerden farklı kılan faktörler;

-Çevresel değişimlere hızlı ve etkili cevap verebilme (adaptasyon) kabiliyetine sahip olmak, teknoloji ve dijital dönüşüm konusunda duyarlı olmak, yasal düzenleme ve yaptırımlara uymak, güçlü sosyal çevreye sahip olmak, iş etiği konusunda duyarlı olmak, rekabet etme yeteneğine sahip olmak, itibar sahibi olmak, kanıksanmış (aşına) olmak, özdeğerlendirme yapmak, sorun (problem) çözme kabiliyetine sahip olmak, sigortacılık ve işletmecilik ile ilgili becerilere hakim olmak, kurucu ve personel yetkinliklerine sahip olmak, müşteri memnuniyeti açısından duyarlı olmak, acentenin gelir ve harcamalarını titizlikle yönetebilmek olarak ifade edilebilir.

Ancak bu sayıların ötesinde bir sigorta acentesinin ömrünü belirleyen en önemli faktör Acente-şirket arası ilişkilerin düzeyidir. Çünkü, sigorta şirketi isterse acentesini, destekleyerek ona her türlü imkânı verebilir ve hayatta kalmasını sağlar. İsterse diğer dağıtım kanalları üzerinden poliçe satarak acenteyi saf dışı bırakabilir. Bundan dolayı sigorta şirketi tarafından desteklenmesi için acentenin yukarıda sıralanmış olan vazgeçilmez özelliklere sahip olmasının acentenin yaşamsallığına ve uzun ömürlülüğüne önemli etkileri olabileceği söylenebilir.

Araştırmadan elde edilen veriler bağlamında kamuya, yasal düzenleyici ve denetleyici kurumlara ait öneriler

Sigortacılık sektöründe önemli bir gelişme olarak SEDDK'nın (2019) kurulması ve faaliyetlerine başlamış olması sektör için çok önemli bir gelişme olmuştur. Bu bağlamda araştırma sonucunda düzenleyici ve denetleyici kurum olarak devlete ve yasal düzenleyici ve denetleyici kurumlara (SEDDK) önerilerimiz şu şekilde sıralanabilir:

-Sigortacılık sektöründe bugün ve gelecekte ortaya çıkması muhtemel ihtiyaç ve beklentiler doğrultusunda gerekli yasal düzenlemelerin paydaşların da katılımıyla belirlenerek en kısa sürede yapılması, mevzuattaki çelişkilerin giderilmesi,

-Sektörde günün ve geleceğin ihtiyacını karşılamak için teknolojik ve dijital dönüşümün sağlanmasını teminen, alt yapı ve teknik konular başta olmak üzere gerekli eğitim desteklerinin sağlanması,

-TOBB bünyesinde bulunan SAIK'in daha etkin çalışmasının sağlanması veya bu komitenin bir meslek odası vasfına dönüştürülerek daha etkin bir mesleki örgütlenmesinin oluşturulması,

-Günümüz şartlarında başka işle uğraşanlara sigortacılık yapma yetkisinin verilmesi nedeniyle sigorta acentelerine uygulanan başka işlem yasağı konusunun tekrar gözden geçirilmesi, yasal mevzuatta gerekli düzenlemelerin yapılması,

-Sigorta pazarında bölgeler ve iller bazında taşıma kapasitesinin (her ne kadar dijital platformlar üzerinden poliçe satışı yapılması taşıma kapasitesinin belirlenmesini anlamsız hale getirse bile) günün ihtiyaçlarına göre yeniden belirlenmesi, bu kapasitenin aşılmaması,

-Acente denetimlerinin (halihazırda denetimler sigortacıların meslek komitelerinin ilgili komisyonları tarafından yapılmakta olup, yandaşların kayırılması, rakiplerin cezalandırılması gibi usulsüzlüklerin ortaya çıkmaması için) bağımsız denetim kurumları ve kişileri tarafından bu denetimlerin yapılması, pazarda haksız rekabet uygulamalarının tespit edilerek gerekli adli ve idari düzenlemelerle caydırıcılığın sağlanması,

-İllegal sigortacılık ve sigortacılar konusunda gerekli yasal ve caydırıcı tedbirlerin alınarak başta müşteriler olmak üzere sigorta acentelerinin bu konuda uğradıkları kayıpların önlenmesi,

-Kurumsal acente yapılanlarının teşvik edilmesi ancak bunların faaliyet bölgelerinin sınırlandırılması, diğer dağıtım kanalları ile ilgili haksız rekabet oluşturabilecek durumların ortadan kaldırılması,

-Acente-şirket arası ilişkilerin tarafların hak ve menfaatlerini korumak amacıyla yasal teminat altına alınması, acentelik sözleşmelerinin mahiyetinin düzenlenmesi, acentelerin portföy haklarının korunması, kazanç kaybını önlemek için gerekli yasal tedbirlerin alınması, vergi yükünün azaltılması,

-Sigorta aracılığı mesleğine kolay giriş imkanının ortadan kaldırılması, mesleğin günün şartlarına göre yeniden regüle edilmesi (düzenlenmesi), sigorta acentesi olabilmek için gerçek ve tüzel kişilerde aranacak özelliklerin gözden geçirilerek, mesleğe giriş ve teknik personel olma şartlarının yeniden belirlenmesi,

-Mesleki Yeterlilik Kurumu (MYK) tarafından Sigorta Aracılığı Meslek Standartlarının güncellenmesi, yeterlilik sınavlarının yazılı ve performans sınavları şeklinde yapılması, acente ve personel yetkinliklerinin meslek standartlarına göre her beş yılda bir gözden geçirilmesi önerilmektedir.

Araştırmadan elde edilen veriler bağlamında sektörde faaliyette bulunan sigorta şirketlerine öneriler

-Günün ihtiyaçlarına göre, teknoloji ve dijital dönüşüm konusunda acenteleri cesaretlendirici alt yapı ve teknik eğitim desteklerinin sağlanması,

-Dağıtım kanalları arasında ayırım gözetmeksizin adil bir çalışma ortamının oluşturulması, illegal sigortacılar konusunda duyarlı olunması ve gerekli önleyici tedbirlerin alınması,

-Ülke çapında kurumsal acente yapılanmaları karşısında yerel ve bölgesel çalışan acentelerin kollanması, gözetilmesi,

-Acenteler ile yapılacak olan acentelik sözleşmesinin her iki tarafın da istek ve beklentilerini karşılayacak şekilde düzenlenmesi, acentelerin karşılaştıkları sorunların çözümünde onlara yardımcı olmak, poliçe satış ve düzenlemelerinde teknik bilgi desteği sağlanması,

-Sadece poliçe satmaya odaklanmak ülke sigortacılığının gelişmesine yeterince katkı sağlamayacağı, bunun yerine sigortalılık bilincinin de geliştirilmesi için işletme politikalarının yeniden gözden geçirilmesi,

-Acentelerin portföy haklarının gözetilmesi için gerekli hassasiyetin oluşturulması ve acentenin portföy hakkının güvence altına alınması, acentelerin gelecek kaygısını ortadan kaldırarak onların stratejik iş ortakları olduklarının belirgin hale getirilerek desteklenmesi,

-Eksik işlemler nedeniyle acentenin müşteri karşısında zor durumda kalmasının engellenmesi, poliçelerden kaynaklanabilecek her türlü sorunları en kısa sürede vakit geçirmeden çözülmesi,

-Acentelerin mesleki bilgi düzeylerini arttırılması ve müşteri memnuniyetini sağlanması amacıyla acenteye gerekli desteğin verilmesi bunun için gerekli olan sürekli eğitimlerin düzenlenmesi,

-Yeni kurulan acentelere destek olunması, onlara ulaşılması güç hedefler koyulmaması, ergen acentelere kendilerinin daha da geliştirmek için fırsatlar tanınması, olgun ve yaşlı acentelerin bilgi ve tecrübelerinden istifade edilmesi,

-Acentelerin kazanç kaybına uğramaması için komisyon oranlarının makûl seviyelerde olmasının sağlanması önerilmektedir.

Araştırmadan elde edilen veriler bağlamında sektörde faaliyette bulunan sigorta acentelerine öneriler

-Günün değişen şartlarına hızlı bir şekilde uyum sağlamak için acentenin teknik bilgi ve beceri konularında adaptasyon kabiliyetinin geliştirilmesi, çevresel değişimlerin belirsiz olduğu faaliyet alanında hızlı ve çevik bir şekilde hareket edilmesi,

-Teknoloji ve dijital dönüşüm konusunda gerekli mali, teknik ve eğitim konularında hazırlıkların yapılarak, e-sigortacılık alanında faaliyet göstermek için tüm hazırlıkların en kısa sürede yapılması,

-Mesleki örgütlenmeye sahip çıkılarak desteklenmesi, yasal düzenleme ve yaptırımlara sıkı sıkıya uyulması, acente denetimlerine her an hazır olunması,

-İş etiği ve iş ahlakı konusunda azami derecede dikkatli olunması, sigorta acenteliği mesleğinin itibarını zedeleyecek davranışlardan kaçınılması ve itibarın

güçlendirilmesi için tedbirlerin alınması, illegal sigortacılar konusunda duyarlı olunması böyle oluşumlara fırsat verilmemesi,

-Rekabet etme yeteneğinin geliştirilmesi ve çevrenin sürekli izlenerek gerekli yönetsel politika ve eylemlerin hazır bulundurulması, baskı grupları karşısında haksız rekabete uğramamak için mesleki dernek ve kuruluşlara üye olunması,

-Şirketler ile kapsamlı ve etkili iletişim kurulması, acentelik sözleşmesine uygun hareket edilmesi, şirketlerin işletme politikalarına uygun davranılması onların aksine bir davranış içine girilmemesi, şirketler ile birer stratejik iş ortağı anlayışıyla çalışılması,

-Faaliyette bulunulan pazarda sahip olunan pozisyonun güçlendirilmesi için gerekli tedbirlerin alınması, güçlü sosyal çevreler kurulması ve geliştirilerek sürekliliğinin sağlanması,

-Diğer dağıtım kanalları ile aynı pazarda faaliyet gösterirken adil rekabet şartlarının gözetilmesi, diğer dağıtım kanalları arasından tercih edilebilirliği sağlamak için acentenin yeteneklerinin arttırılması,

-Acentenin sürekli olarak özdeğerlendirme yaparak eksik ve yetersiz görünen durumların süratle düzeltilmesi, kurumsallaşma çalışmalarının en kısa sürede tamamlanması, gerçek kişi acentelerin bir araya gelerek güçlü kurumsal tüzel kişi acente yapılanmalarının oluşturulması,

-Acentelerin her yaşam evresinde karşılaşılabilecekleri sorunların çözümü için problem çözme kabiliyetlerinin geliştirilmesi, bu konularda sürekli eğitimin yaşamın bir parçası haline getirilmesi,

-Her ne kadar mesleğe giriş kolaylığı olsa da aracılığın sadece poliçe düzenlemek olmadığı bilinmesi, risk ve risk yönetimi başta olmak üzere sigortacılık işlemleri ve buna bağlı süreçlerin yönetimi de dahil olmak üzere bir işletme yönetiminde lazım gelen tüm konu ve kavramları içeren bilgi düzeyinin arttırılması konusunda eğitimler alınarak, mesleki bilgi, beceri ve yetkinlik seviyesinin yükseltilmesi,

-Sigorta aracılığı mesleğinin diğer dünya ülkelerinde olduğu gibi en saygın meslekler arasında yer almasını sağlamak için mesleğin regülasyonunun sağlanmasına yardımcı olunması, bu konuda gerekli özverinin gösterilmesi,

- Acentelerin her yaşam evresinde karşılaşılabilecekleri sıkıntıları bertaraf etmek için başta kurucuların yetkinlikleri olmak üzere, tüm çalışanların bilgi düzeylerinin arttırılması, personel yetkinliklerinin gözden geçirilerek, bu konudaki eksikliklerin sürekli eğitim ile giderilmesi, personel devir hızının düşürülmesi için gerekli özlük haklarının iyileştirilmesi,

-Müşteri memnuniyetinin acentenin yaşamında hayati derece bir öneme sahip olduğunun unutulmaması, bu konuda azami dikkatin gösterilmesi, müşterilerden kaynaklanabilecek sorunların çözümünde bireysel değil kurumsal hareket edilmesi, etkili bir aracılık faaliyeti yürütülebilmesi için acentenin sigortacılık iş ve işlemleri başta olmak üzere, müşteri memnuniyeti kurallarına azami özen göstermesi,

-Acentenin faaliyet alanında karşılaşılabilecekleri her türlü kazanç kaybına karşı sermaye gücüne sahip olması, gelir ve gider dengesini korumak için etkili mali yönetim uygulamalarını devreye alması önerilmektedir.

Gelecekte bu konu hakkında çalışma yapacak araştırmacılara öneriler

-ÖEK hakkında ülkemizde yeterince çalışma yapılmamış olması ilgili alan incelendiğinde yakından görülecektir. Bu yüzden bu kuramın ve varsayımları hakkında farklı popülasyonlar belirlenerek çalışmalar yapılabilir.

-ÖEK hakkında çalışma yapacak araştırmacıların popülasyonları belirlerken örgütlerin kuruluş ve kapanma oranlarının sağlıklı olarak belirlenmesi için, popülasyon üyesi örgütlerin kuruluş ve kapanış tarihlerine ait güvenilir bilgi kaynaklarının olmasına dikkat etmeleri önerilir.

- ÖEK, yapılan analizlerle popülasyonda yer alan örgütler için örgütsel hayatta kalma oranlarına odaklanmıştır. Bir örgütün başarısız olmasına veya başarılı olmasına neden olan süreçler hakkında yapılacak çalışmaların iş dünyasına daha fazla katkı sağlayabileceğinden bu konuda daha fazla araştırma yapılması sağlanabilir.

-Sigorta acentelerinin yaşamsallıklarına etki eden faktörler ve bu faktörlerin kaynaklarının incelendiği bu çalışma, ülkemizin farklı coğrafyalarında da yapılarak bölgesel karşılaştırmaların yapılması sağlanabilir.

-Ülkemizde sigorta sektörü ve sigorta acenteleri hakkında ampirik ve teorik daha fazla çalışmaya ihtiyaç olduğundan dolayı araştırmacılar bu konulara ağırlık verebilirler.

-Sigorta acentelerin yaşamsallık sorunları daha mikro bağlamda derinlemesine incelenebilir. Örneğin, sigorta acentelerinde personel sorunları, pazar sorunları, finans sorunları gibi.

-Ülkemiz sigortacılık alanında ilgili literatür incelendiğinde kaynak eksikliği dikkat çekmekte olup, bu alanda yapılacak çalışmaların alana önemli katkılar sağlayacağını araştırmacılar tarafından bilinmesi önem arz etmektedir.

KAYNAKÇA

- Ablowitz, R. (2010). The theory of emergence. *Emergence: Complexity and Organization*, 12(3), <https://www.proquest.com/openview/a14731ebbb639ac2fc61920b65f/1?pqorigsite=gscholar&cbl=28203> adresinden 25.3.2022 tarihinde ulaşılmıştır.
- Akpınar, Ö. (2017). Sigorta sektöründe pazarlama süreci: Acentelerin rolü ve önemi. *Başkent Üniversitesi Ticari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 1(1),45-61. <https://dergipark.org.tr/en/pub/jcsci/issue/31487/336643> adresinden 15.2.2022 tarihinde ulaşılmıştır.
- Al-Amin, M. (2009). *Organizational ecology and the proliferation of specialty hospitals* (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Temple University.
- Aldrich, H. E., Hodgson, G. M., Hull, D. L., Knudsen, T., Mokyr, J., & Vanberg, V. J. (2008). In defence of generalized Darwinism. *Journal of evolutionary economics*, 18(5), 577-596.
- Aldrich, H.E. and Pfeffer, J. (1976). Environments of Organization. *Annual Review of Sociology*, 2, 79-105. doi.org/10.1146/annurev.so.02.080176.000455 adresinden 25.8.2022 tarihinde ulaşılmıştır.
- Alpay, S., & Çetin, A. (2019). Sigorta hileleri: Türk sigorta sektörüne yönelik bir değerlendirme. *Management and Political Sciences Review*, 1(2), 7-28. <https://dergipark.org.tr/en/pub/mpsr/issue/51961/651324> adresinden 21.11.2022 tarihinde ulaşılmıştır.
- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S., & Yıldırım, E. (2007). *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri*. Sakarya Yayıncılık.
- Amburgey, T. L., & Rao, H. (1996). Organizational ecology: Past, present, and future directions. *Academy of Management journal*, 39(5), 1265-1286. <https://journals.aom.org/doi/abs/10.5465/256999> adresinden 10.3.2022 tarihinde ulaşılmıştır.
- Arıkan, S. (2014). *Örgütsel Ekoloji Kuramı: Türkiye’de Siyasi partiler Örneği*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Gazi Üniversitesi.
- Astley, W. G. (1985). The two ecologies: Population and community perspectives on organizational evolution. *Administrative science quarterly*, 224-241. https://www.jstor.org/stable/2393106#meta_data_infotabcontents 11.3.2022 tarihinde ulaşılmıştır.
- Astley, W. G., & Van de Ven, A. H. (1983). Central perspectives and debates in organization theory. *Administrative science quarterly*, 245-273. https://www.jstor.org/stable/2392620#metadata_info_tab_contents 17.3.2022 tarihinde ulaşılmıştır.

- Attride-Stirling J. (2001). *Thematic networks: An analytic tool for qualitative research. Qualitative Research*, 1, 385–405. <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/146879410100100307> adresinden 8.5.2021 tarihinde ulaşılmıştır.
- Barnett, W. P. (1990). The organizational ecology of a technological system. *Administrative science quarterly*, 31-60. https://www.jstor.org/stable/2393550#metadata_info_tab_contents adresinden 8.5.2021 tarihinde ulaşılmıştır.
- Barnett, W. P., (1994). The liability of collective action: Growth and change among early telephone companies. J. A. C. Baum ve J. V. Singh (Ed.). *Evolutionary Dynamics of Organizations* içinde, ss. 337–354. New York: Oxford University Press,
- Barnett, W., P. (1995). “Telephone Companies,” in *Organizations in Industry*. G. R. Carroll and M. T. Hannan, eds. pp. 27, New York: Oxford University Press,
- Barney, J. (1991), “Firm Resources and Sustained Competitive Avantaj”, *Journal of Management* , 17 (3), 99 - 120.
- Baron, J. N., Hannan, M. T., & Burton, M. D. (1999). Building the iron cage: Determinants of managerial intensity in the early years of organizations. *American sociological review*, 527-547.
- Baron, J. N., & Hannan, M. T. (2002). Organizational blueprints for success in high-tech start-ups: Lessons from the Stanford project on emerging companies. *California Management Review*, 44(3), 8-36.adresinden 4.4.2021 tarihinde ulaşılmıştır.
- Baron, J. N., Hannan, M. T., Hsu, G., & Koçak, Ö. (2007). In the company of women: Gender inequality and the logic of bureaucracy in start-up firms. *Work and occupations*, 34(1), 35-66.
- Basım, N., Şeşen, H., (2008). Örgütsel öğrenme ve öğrenen örgütler, (ed. Ş. Şimşek, A. Çelik), *Çağdaş Yönetim ve Örgütsel Başarım*, Eğitim Kitabevi.
- Başkale, H. (2016). Nitel araştırmalarda geçerlik, güvenilirlik ve örneklem büyüklüğünün belirlenmesi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Elektronik Dergisi*, 9(1), 23-28. <https://dergipark.org.tr/en/pub/deuhfed/issue/46796/586804> adresinden 16.5.2021 tarihinde ulaşılmıştır.
- Battilana, J., & Lee, M. (2014). Advancing research on hybrid organizing–Insights from the study of social enterprises. *Academy of Management Annals*, 8(1), 397-441. <https://journals.aom.org/doi/abs/10.5465/19416520.2014.893615> adresinden 8.5.2021 tarihinde ulaşılmıştır.
- Baum, J. A. C., (1996). “Organizational Ecology”, S. Clegg, C. Hardy, W. R. Nord (Ed.), *Handbook of organization studies* içinde. pp 77-115. USA: Sage.
- Baum, J. A. C., Oliver, C. (1992). Institutional embeddedness and the dynamics of organizational populations, *American Sociological Review*, 57, 540-559
- Baum, J. ve Amburgey, T.L. (2002). Organizational ecology. *Companion to organizations*. J. A.C. Baum (Der.), pp. 304-326, Oxford: Blackwell,

- Baum, J. ve Amburgey, T.L. (2017). *The blackwell companion to organizations*. (Organizational Ecology-Chapter 13). Oxford: Blackwell Publishers Ltd.
- Baum, J. A., & Haveman, H. A. (1997). Love thy neighbor? Differentiation and agglomeration in the Manhattan hotel industry, 1898-1990. *Administrative Science Quarterly*, 304-338.: https://www.jstor.org/stable/2393922#meta_data_info_tab_contents adresinden 24.5.2021 tarihinde ulaşılmıştır.
- Baum, J. A., & Oliver, C. (1996). Toward an institutional ecology of organizational founding. *Academy of Management Journal*, 39(5), 13781427. <https://doi.org/10.5465/257003>
- Baum, J. A., & Singh, J. V. (1994). Organizational niches and the dynamics of organizational mortality. *American journal of sociology*, 100(2), 346380. <https://www.journals.uchicago.edu/doi/abs/10.1086/230540> adresinden 8.10.2021 tarihinde ulaşılmıştır.
- Bazeley, P. (2013). *Qualitative data analysis: Practical strategies*. Oxford: SAGE Publications.
- Bertalanffy, L. V. (1968). General systems theory as integrating factor in contemporary science. *Akten des XIV. Internationalen Kongresses für Philosophie*, 2, 335-340. https://www.pdcnet.org/wcp14/content/wcp14_1968_0002_0000_0335_0340 adresinden 7.6.2021 tarihinde ulaşılmıştır.
- BES Kanunu, (2001). Bireysel Emeklilik Tasarruf ve Yatırım Sistemi Kanunu. (Resmi Gazete: 7/4/2001-24366).
- Bigelow, L. S., Carroll, G. R., Seidel, M. D. L., & Tsai, L. (1997). Legitimation, geographical scale, and organizational density: Regional patterns of foundings of American automobile producers, 1885–1981. *Social Science Research*, 26 (4), 377398. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0049089X97905913> adresinden 22.7.2021 tarihinde ulaşılmıştır.
- Bilgin, N. (2007). Aile şirketleri kurumsallaşma eğilimleri: Ankara kobi örneği. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Atılım Üniversitesi,
- Binbaşioğlu, H., Ünal, A., (2013). *Sigorta Acentelerinin temsilcisi olduğu sigorta şirketlerine ilişkin görüşleri*. 1. Ulusal Sigortacılık ve Aktüerya Kongresi Bildiri Kitabı, Ankara, Türkiye
- Bird, C. M. (2005). How I stopped dreading and learned to love transcription. *Qualitative inquiry*, 11(2), 226248. <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/1077800404273413> adresinden 28.9.2021 tarihinde ulaşılmıştır.
- Blau, Peter M. (1955). *The dynamics of bureaucracy. A study of interpersonal relations in two government agencies*. Chicago: University of Chicago Press.
- Boisot, M., and McKelvey, B. (2011). Connectivity, extremes, and adaptation: A power-law perspective of organizational effectiveness. *Journal of Management Inquiry*, 20 (2), 119-133. <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/1056492610385564> adresinden 16.5.2021 tarihinde ulaşılmıştır.

- Bogaert, S., Boone, C., & Carroll, G. (2006). *Contentious legitimacy: Professional association and density dependence in the dutch audit industry 1884-1939*. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=937938 adresinden 25.3.2022 tarihinde ulaşılmıştır.
- Bogdan, R., & Biklen, S. K. (2007). *Qualitative research for education: An introduction to theories and method*. Boston, USA: Allyn & Bacon.
- Boone, C., Brdcheler, V., & Carroll, G. R. (2000). Custom service: Application and tests of resource-partitioning theory among Dutch auditing firms from 1896 to 1992. *Organization Studies*, 21(2), 355-381. <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0170840600212003> adresinden 2.11.2022 tarihinde ulaşılmıştır.
- Boone, C., Van Witteloostuijn, A., & Carroll, G. R. (2002). Resource distributions and market partitioning: Dutch daily newspapers, 1968 to 1994. *American Sociological Review*, 408-431. https://www.jstor.org/stable/3088964#metadata_info_tab_contents adresinden 12.8.2022 tarihinde ulaşılmıştır.
- Boone, C., Carroll, G. R., & van Witteloostuijn, A. (2004). Size, differentiation and the performance of Dutch daily newspapers. *Industrial and Corporate Change*, 13(1), 117-148. <https://doi.org/10.1093/icc/13.1.117> adresinden 25.3.2022 tarihinde ulaşılmıştır.
- Boyatzis, R. E. (1998). *Transforming qualitative information: Thematic analysis and code development*. Oxford: Sage.
- Bozağaç, F., & Aktaş, M. (2018). Örgüt Kuramları ve Değişim. *Toros Üniversitesi İİSBF Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(9), 37-68. <https://dergipark.org.tr/en/pub/iisbf/issue/41627/494303> adresinden 22.8.2022 tarihinde ulaşılmıştır.
- Braun, V., & Clarke, V. (2019). Reflecting on reflexive thematic analysis. *Qualitative research in sport, exercise and health*, 11(4), 589-597. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/2159676X.2019.1628806> adresinden 12.11.2022 tarihinde ulaşılmıştır.
- Brittain, J., & Wholey, D. R. (1989). Assessing organizational ecology as sociological theory: Comment on Young. *American Journal of Sociology*, 95(2), 439-444. <https://www.journals.uchicago.edu/doi/abs/10.1086/229276?JournalCode=ajs> adresinden 3.11.2022 tarihinde ulaşılmıştır.
- Bruderl, J., & Schussler, R. (1990). Organizational mortality: The liabilities of newness and adolescence. *Administrative science quarterly*, 530-547. https://www.jstor.org/stable/2393316#metadata_info_tab_contents adresinden 3.8.2022 tarihinde ulaşılmıştır.
- Bruggeman, J., & Nualláin, B. Ó. (2000). A niche width model of optimal specialization. *Computational & Mathematical Organization Theory*, 6(2), 161-170. <https://link.springer.com/article/10.1023/A:1009633318912> adresinden 12.11.2022 tarihinde ulaşılmıştır.

- Bryman, A. (2016). *Social research methods*. USA: Oxford university press,
- Burns, T. & Stalker, G.M., (1961). *The management of innovation*, London: Tavistock Publications,
- Burgelman, R. A. (1991). Intraorganizational ecology of strategy making and organizational adaptation: Theory and field research. *Organization science*, 2(3), 239-262. <https://doi.org/10.1287/orsc.2.3.239>
- Cambridge Dictionary İngilizce-Türkçe sözlük, <https://dictionary.cambridge.org/tr/> adresinden 20.6.2022 tarihinde ulaşılmıştır.
- Carroll, G. (1984). Organizational Ecology. *Annual Review of Sociology*, 10: 71-93. <https://doi.org/10.1146/annurev.so.10.080184.000443>
- Carroll, G., R. (1985). "Concentration and Specialization: Dynamics of Niche Width in Populations of Organizations." *American Journal of Sociology*. May, 90, pp. 1262-283 <https://www.journals.uchicago.edu/doi/abs/10.1086/228210> adresinden 6.8.2021 tarihinde ulaşılmıştır.
- Carroll, G. R. (1993). A Sociological view on why firms differ. *Strategic Management Journal*. 14, 237-249. <https://doi.org/10.1002/smj.4250140402>
- Carroll, G. R., & Delacroix, J. (1982). Organizational mortality in the newspaper industries of Argentina and Ireland: An ecological approach. *Administrative science quarterly*, 169-198.
- Carroll, G. R., & Hannan, M. T. (1989). Density dependence in the evolution of populations of newspaper organizations. *American sociological review*, 524-541. https://www.jstor.org/stable/2095875#metadata_info_tab_contents adresinden 6.12.2021 tarihinde ulaşılmıştır.
- Carroll, G., R. and Hannan, M., T. (2000). *The Demography of Corporations and Industries*. Princeton: N.J. Princeton University Press.
- Carroll, G. R., & Hannan, M. T. (2000). Why corporate demography matters: Policy implications of organizational diversity. *California Management Review*, 42(3), 148-163. <https://doi.org/10.2307/41166046>
- Carroll, G. R., Preisendoerfer, P., Swaminathan, A., & Wiedenmayer, G. (1993). Brewery and brauerei: The organizational ecology of brewing. *Organization studies*, 14(2), 155-188. <https://doi.org/10.1177/017084069301400201>
- Cattani, G., Pennings, J. M., & Wezel, F. C. (2003). Spatial and temporal heterogeneity in founding patterns. *Organization Science*, 14(6), 670-685. <https://doi.org/10.1287/orsc.14.6.640.24874>
- Cesur, E. (2017). Sigorta acentelerinin temel sorunları ve bu sorunların sınıflandırılmasına yönelik bir öneri (Marmara bölgesi örneği). *3.Ulusal Sigorta ve Aktüerya Kongresi*, Karabük Üniversitesi, Karabük, Türkiye

- Cesur, E. (2021a). Analysis of the effects of the covid-19 pandemic on Insurance agencies in Turkey using an organizational ecology approach:
Analysis of a case. *The 5th International Conference Emerging New World 2021 (ICENW-2021)*, India
- Cesur, E. (2022). Sigorta acentelerinin simbiyotik yapılanmaları üzerine bir vak'a analizi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 14(1), 767-787. Doi:<https://doi.org/10.20491/isarder.2022.1409>
- Cesur, E., & Yılmaz, T. (2021b). Banka, kredi, sigorta ve risk kavramlarına ilişkin bankacılık ve sigortacılık öğrencilerinin metaforik algılarının değerlendirilmesi (Sakarya İli Örneği). *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13(2), 1712-1736. Doi: <https://doi.org/10.20491/isarder.2022.1409>
- Coşar, B. (2013). *Örgütsel ekoloji kuramı ve ampirik bir çalışma: İstanbul Avrupa yakası tekstil sektöründe bir örnek*, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Beykent Üniversitesi.
- Creswell, J. W. (1998). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five traditions*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Creswell, J. W. (1999). Mixed-method research: Introduction and application. In *Handbook of educational policy* (pp. 455-472). Academic press. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/B978012174698850045X> adresinden 21.7.2021 tarihinde ulaşılmıştır.
- Creswell, J. W., & Miller, D. L. (2000). Determining validity in qualitative inquiry. *Theory into practice*, 25(3), 124-130. <http://www.pubmedcentral.nih.gov/articlerender.fcgi?artid=2474845&tool=pmcentrez&rendertype=abstract> adresinden 19.8.2022 tarihinde ulaşılmıştır.
- Creswell, J. W. (2007). *Qualitative inquiry and research designs: Choosing among five approaches* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Creswell, J. W. (2012). *Educational research: Planning, conducting, and evaluating quantitative and qualitative research*. Educational Research (Vol.3). Lincoln: Pearson,
- Creswell, J. W. (2014). *A concise introduction to mixed methods research*. Oxford: SAGE publications.
- Creswell, J. W., & Miller, D. L. (2000). Determining validity in qualitative inquiry. *Theory into practice*, 39(3), 124-130. https://doi.org/10.1207/s15430421tip3903_2 adresinden 9.8.2022 tarihinde ulaşılmıştır.
- Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2007). *Designing and conducting mixed methods research*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Çakar, R., & Yıldırım, İ. (2015). Türkiye'de sigorta dağıtım kanalları ve sigorta acentelerinin sorunlarına yönelik bir araştırma. *Akademik Bakış Uluslararası*

- Hakemli Sosyal Bilimler Dergisi*, (51),424-435. <https://dergipark.org.tr/en/pub/abuhsbd/issue/32945/366092> adresinden 15.11.2022 tarihinde ulaşılmıştır.
- Daft, Richard L. (2008). *Organization theory and design*, 10th edition Cincinnati, Ohio: South-Western College Pub.
- Daft, R., L., (2010). *Organization theory and design, Tenth Edition*, USA, South-Western, Cengage Learning With the Assistance of Patricia G. Lane
- Dalkılıç, N., (2010). Muhasebe mesleği sorumluluk sigortalarında yapay sinir ağları yöntemi ile risk değerlendirmesi. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Dumlupınar Üniversitesi.
- DASK, (2022). Doğal Afet Sigortaları Kurumu, <https://dask.gov.tr/> adresinden 22.12.2022 tarihinde ulaşılmıştır.
- Denzin, N. K., Lincoln, Y. S., & Giardina, M. D. (2006). Disciplining qualitative research. *International journal of qualitative studies in education*, 19(6), 769-782. <https://doi.org/10.1080/09518390600975990>
- Denrell, J., & Kovács, B. (2008). Selective sampling of empirical settings in organizational studies. *Administrative Science Quarterly*, 53(1), 109-144. <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.2189/asqu.53.1.109> adresinden 17.5.2022 tarihinde ulaşılmıştır.
- Dil, E., (2013). *Strateji perspektifinden örgütsel uzun ömürlülüğün araştırılması: Asırlık firma çoklu örnek olayı*, (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Sakarya Üniversitesi,
- Dobrev, S. D., Kim, T. Y., & Carroll, G. R. (2002). The evolution of organizational niches: US automobile manufacturers, 1885–1981. *Administrative Science Quarterly*, 47(2), 233-264. <https://doi.org/10.2307/3094805>
- Dobrev, S. D., van Witteloostuijn, A., & Baum, J. A. (2006). *Introduction: Ecology versus strategy or strategy and ecology? In Ecology and Strategy*. USA: Emerald Group Publishing Limited,
- Doi, N. (1999). The determinants of firm exit in Japanese manufacturing industries. *Small Business Economics*, 13, 331-337. <https://link.springer.com/article/10.1023/A:1008131331410> adresinden 16.3.2022 tarihinde ulaşılmıştır.
- Donaldson, L. (Ed.). (1995). *Contingency theory (No. 9)*. Hannover: Dartmouth Publishing Company.
- Downe-Wamboldt, B. (1992). Content analysis: method, applications, and issues. *Health care for women international*, 13(3), 313-321. <https://doi.org/10.1080/07399339209516006>
- Düzer, A. (2016). Örgüt Teorisinde Uyum-Seçilim Tartışması Üzerine Bir Öneri. *Kara Harp Okulu Bilim Dergisi*, 26(1), 51-76. <https://dergipark.org.tr/en/pub/khobilim/issue/34219/378227> adresinden 15.11.2022 tarihinde ulaşılmıştır.

- EGM, (2021). Emeklilik Gözetim Merkez, <https://www.egm.org.tr/> adresinden 14.12.2022 tarihinde ulaşılmıştır.
- Eikenhout, L. C. A. (2015). *Risk management and performance in insurance companies* (Master's thesis, University of Twente). <http://essay.utwente.nl/66625/> adresinden 11.9.2022 tarihinde ulaşılmıştır.
- Erdil, O., Kalkan, A., Alparlan, A.M., (2010). Örgütsel ekoloji kuramından stratejik yönetim anlayışına, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 12 (1), 17-31 <https://www.researchgate.net/publication/277030593> adresinden 12.9.2022 tarihinde ulaşılmıştır.
- Ezerdi, H. C. (2018). *Sigortacılığımızın tarihi*. Dahi Yayıncılık.
- Fayol, H. (1949). *General and industrial management*, London: Pitman Publishing Company.
- Fichman, M., & Levinthal, D. A. (1991). Honeymoons and the liability of adolescence: A new perspective on duration dependence in social and organizational relationships. *Academy of Management review*, 16(2), 442-468. <https://journals.aom.org/doi/abs/10.5465/amr.1991.4278962> adresinden 12.11.2022 tarihinde ulaşılmıştır.
- Flick U. (2009). *An introduction to qualitative research*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Flyvbjerg, B. (2006). Five misunderstandings about case-study research. *Qualitative Inquiry*, 12(2), 219–245. doi:10.1177/1077800405284363
- Fraenkel, J. R., Wallen, N. E., & Hyun, H. H. (2012). *How to design and evaluate research in education* (8th ed.). New York, NY: McGraw-Hill.
- Freeman, J., Carroll, G. ve Hannan M. (1983). The liability of newness: age dependence in organizational death rates. *American Sociological Review*, 48(5): 692-710. https://www.jstor.org/stable/2094928#metadata_info_tab_contents adresinden 16.8.2022 tarihinde ulaşılmıştır.
- Freeman, J., & Hannan, M. T. (1983). Niche width and the dynamics of organizational populations. *American journal of Sociology*, 88(6), 1116-1145. <https://www.journals.uchicago.edu/doi/abs/10.1086/227797> adresinden 16.9.2021 tarihinde ulaşılmıştır.
- Freeman, J., & Hannan, M. T. (1989). Setting the record straight on organizational ecology: Rebuttal to Young. *American journal of sociology*, 95(2), 425-439. <https://www.journals.uchicago.edu/doi/abs/10.1086/229275?journalCode=ajs> adresinden 2.4.2022 tarihinde ulaşılmıştır.
- Gall, M. D., Borg, W. R., & Gall, J. P. (1996). *Educational research: An introduction*. (6th ed.). USA: Longman Publishing.
- Gay, L. R., Mills, G. E., & Airasian, P. (1996). *Educational research: Competencies for analysis and applications* (ed.). Upper Saddle River, NJ: Merrill.

- Getz, D., & Andersson, T. (2016). Analyzing whole populations of festivals and events: An application of organizational ecology. *Journal of Policy Research in Tourism, Leisure and Events*, 8(3), 249-273. <https://doi.org/10.1080/19407963.2016.1158522> adresinden 23.8.2022 tarihinde ulaşılmıştır.
- Gibson, W., & Brown, A. (2009). *Working with qualitative data*. London: Sage Publications.
- GH, (2021). Güvence Hesabı, <https://www.guvencehesabi.org.tr/> adresinden 28.9.2022 tarihinde ulaşılmıştır.
- Gobo, G. (2008). Re-conceptualizing generalization: Old issues in a new frame. *The Sage handbook of social research methods*, Alasuutari P, Brannen J and Bickman L. (eds.) The SAGE handbook of social research methods pp193-213. <https://air.unimi.it/bitstream/2434/37762/1/Alasuutari%20%202008.pdf> adresinden 14.5.2022 tarihinde ulaşılmıştır.
- Gould, S. J., & Eldredge, N. (1977). Punctuated equilibria: the tempo and mode of evolution reconsidered. *Paleobiology*, 3(2), 115-151. <https://doi.org/10.1017/S0094837300005224> adresinden 9.4.2022 tarihinde ulaşılmıştır.
- Gouldner, A., W., (1954). *Patterns of Industrial Bureaucracy*, ILR Review Sage Publications, Inc. 8, (1), 120-121. <https://psycnet.apa.org/record/1955-01682-000> adresinden 12.6.2022 tarihinde ulaşılmıştır.
- Gray, V., & Lowery, D. (1996). Environmental limits on the diversity of state interest organization systems: A population ecology interpretation. *Political Research Quarterly*, 103-118. https://www.jstor.org/stable/449043#metadata_info_tab_contents adresinden 18.10.2022 tarihinde ulaşılmıştır.
- Guba, E. G. (1981). Criteria for assessing the trustworthiness of naturalistic inquiries. *Educational Communication and Technology Journal*, 29(2), 75–91. <https://link.springer.com/article/10.1007/BF02766777> adresinden 10.7.2022 tarihinde ulaşılmıştır.
- Guba, E. G., & Lincoln, Y. S. (1982). Epistemological and methodological bases of naturalistic inquiry. *Educational Communication & Technology*, 30(4), 233– 252. doi:10.1007/BF02765185 (8.8.2022).
- Gulati, R., & Gargiulo, M. (1999). Where do interorganizational networks come from? *American journal of sociology*, 104(5), 1439-1493. <https://www.journals.uchicago.edu/doi/abs/10.1086/210179> adresinden 17.10.2022 tarihinde ulaşılmıştır.
- Gulati, R., Nohria, N., & Zaheer, A. (2000). Strategic networks. *Strategic management journal*, 21(3), 203-215. Erişim adresi: [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(200003\)](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(200003)) adresinden 18.4.2022 tarihinde ulaşılmıştır.
- Gupta, P. K. (2011). *Insurance and risk management*. India: Himalayan Books.
- Habiboğlu, O. S. (2013). Örgütsel Çevrebilim ve Örgütsel Kopuşlar. *Savunma Bilimleri Dergisi*, 12(2), 37-61.

- Hager, M. A., Galaskiewicz, J., & Larson, J. A. (2004). Structural embeddedness and the liability of newness among nonprofit organizations. *Public Management Review*, 6(2), 159-188. https://doi.org/10.1080/14719030420001___89083 adresinden 22.9.2022 tarihinde ulaşılmıştır.
- Hannan, M. T. (1998). Rethinking age dependence in organizational mortality: Logical formalizations. *American journal of sociology*, 104(1), AJSv104p126-164. <https://www.journals.uchicago.edu/doi/abs/10.1086/210004> adresinden 11.9.2022 tarihinde ulaşılmıştır.
- Hannan, M. T. (2005). Ecologies of organizations: Diversity and identity. *Journal of economic perspectives*, 19(1), 51-70. Erişim adresi: DOI:10.1257/0895330053147985 adresinden 15.9.2022 tarihinde ulaşılmıştır.
- Hannan, M. T., & Freeman, J. (1977). The Population Ecology of Organizations-*American Journal of Sociology*. *Jg*, 82, 929-964. <https://www.journals.uchicago.edu/doi/abs/10.1086/226424> adresinden 5.8.2022 tarihinde ulaşılmıştır.
- Hannan, M. T., & Freeman, J. (1984). Structural inertia and organizational change. *American sociological review*, 149-164. <https://doi.org/10.2307/2095567> adresinden 11.11.2022 tarihinde ulaşılmıştır.
- Hannan, M. T., & Freeman, J. (1987). The ecology of organizational founding: American labor unions, 1836-1985. *American journal of sociology*, 92(4), 910-943. <https://www.journals.uchicago.edu/doi/abs/10.1086/228587> adresinden 5.11.2022 tarihinde ulaşılmıştır.
- Hannan, M. T., & Freeman, J. (1989). *Organizational ecology*. USA: Harvard university press.
- Hannan, M. T., & Carroll, G. R. (1992). *Dynamics of organizational populations: Density, legitimation, and competition*. Newyork: Oxford University Press.
- Hannan, M. T., Pólos, L., & Carroll, G. R. (2004). The evolution of inertia. *Industrial and corporate change*, 13(1), 213-242. <https://doi.org/10.1093/icc/13.1.213>
- Hatch, J. A. (2002). *Doing qualitative research in education settings*. Albany, NY: State University of New York Press.
- Hatch, M. J., & Cunliffe, A. L. (2006). *Organization Theory: Modern, Symbolic, and Postmodern Perspectives (2nd ed.)*. New York: Oxford University Press.
- Hatch M.J., Cunliffe, L. (2013). *Organization Theory: Modern, Symbolic and Postmodern Perspectives, Third Edition*, New York: Oxford University Press
- Haveman, H. A. (1993). Organizational size and change: Diversification in the savings and loan industry after deregulation. *Administrative science quarterly*, 20-50.
- Hawley, A., (1968). "Human ecology." In David L. Sills (ed.), *International Encyclopedia of the Social Sciences*: 328-337. New York: Macmillan

- Henderson, A. D., (1999). Firm strategy and age dependence: A contingent view of the liabilities of newness, adolescence, and obsolescence. *Administrative Science Quarterly*, 44(2), 281-314.
- Herriott, R. E. & Firestone, W. A. (1983). Multisite qualitative policy research: Optimizing description and generalizability. *Educational Researcher*, 12(2), 14-19.
- Hine, C. (2017). From virtual ethnography to the embedded, embodied, everyday internet. In *The Routledge companion to digital ethnography* (pp. 47-54). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315673974> adresinden 8.7.2021 tarihinde ulaşılmıştır.
- Hodgson, G.M. (2013). Understanding organizational evolution: Toward a research agenda using generalized darwinism. *Organization Studies*, 34(7), 973-992. Erişim adresi: <https://doi.org/10.1177/01708406134858> adresinden 16.2.2022 tarihinde ulaşılmıştır.
- Holloway, I., & Todres, L. (2003). The status of method: Flexibility, consistency and coherence. *Qualitative research*, 3(3), 345-357. <https://doi.org/10.1177/1468794103033004>
- Hutchinson, J. (1959). The families of flowering plants. Vol. II. Monocotyledons. *The families of flowering plants. Vol. II. Monocotyledons.*, (2nd Ed). Erişim adresi: <https://www.cabdirect.org/cabdirect/abstract/19591604881> adresinden 9.1.2022 tarihinde ulaşılmıştır.
- Insurance Law and Practice, Module 3(2014). The institute of company secretaries of india <https://www.icsi.edu/media/webmodules/publications/9.3%20INSURANCE%20LAW%20AND%20PRACTICE.pdf> adresinden 10.5.2021 tarihinde ulaşılmıştır.
- Ingram, P. (1996). Organizational form as a solution to the problem of credible commitment: The evolution of naming strategies among US hotel chains, 1896–1980. *Strategic management journal*, 17(S1), 85-98. <https://doi.org/10.1002/smj.4250171007> adresinden 17.3.2022 tarihinde ulaşılmıştır.
- İzdaş, H. (2018). Kaynak bağımlılığını azaltma stratejilerinin sürdürülebilir rekabet üstünlüğüne etkisi üzerine bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 10(2), 312-334.
- Kalleberg, A. L., & Leicht, K. T. (1991). Gender and organizational performance: Determinants of small business survival and success. *Academy of management journal*, 34(1), 136-161.
- Kamilçelebi, H. (2012). Türkiye’de sigorta sektörünün SWOT analizi ve bir araştırma. *Ekonomi Bilimleri Dergisi*, 4(1), 45-54.
- Karaman, D. (2018). Sigortacılık sektörünün güncel sorunlarının belirlenmesi: Alanya’da bir araştırma. *Uluslararası Yönetim ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 5(10), 29-37.
- Karayolları Trafik Kanunu (KTK) (1983). (Resmî Gazete: 18 Ekim 1983-18195)

- Kaya, Ç., (2018). *Hukuki-Politik ve Ekonomik Değişikliklerin Örgütlerin Hayatta Kalma ve Ölüm Oranlarına Etkisi: Türkiye Bankacılık Popülasyonu, 1923-2011*, Türkmen Kitabevi
- Keskin, U. ve Kıyık Kıcıır, G. (2020). Örgütsel ekoloji kuramı açısından Türkiye'deki kamu radyoları ve özel radyoların analizi. *TRT Akademi Dergisi*, 5(9), 8-27.
- Khessina, O. M., & Carroll, G. R. (2008). Product demography of de novo and de alio firms in the optical disk drive industry, 1983–1999. *Organization Science*, 19(1), 25-38.
- Kılıç, F. (2020). Örgütsel Ekoloji Teorisi Üzerinden Girişimcilik Ekosisteminin Girişimciler Üzerindeki Etkisi. *Beykoz Akademi Dergisi*, 8(1), 154-173
- Koç, F., (2015). Sigortacılık sektöründe kurumsal itibar ve tüketici güveni. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 13(26), 63-84.
- Kotan, Y. (2020). Türkiye'de sigortacılık sektörünün gelişimi ve dijitalleşmesi sürecinin swot analizi üzerine bir araştırma. *Ekonomi Bilimleri Dergisi*, 12(2), 179-192.
- Kovacs, B., Carroll, G. R., & Lehman, D. (2012). Value and Categories in Socially Constructed Authenticity: Empirical tests from restaurant reviews. In *Academy of Management Proceedings*, (1),11073. Briarcliff Manor, NY 10510: Academy of Management.
- Land, K. C., Davis, W. R., & Blau, J. R. (1994). Organizing the boys of summer: The evolution of US minor-league baseball, 1883-1990. *American Journal of Sociology*, 100(3), 781-813
- Lapadat, J. C., & Lindsay, A. C. (1999). Transcription in research and practice: From standardization of technique to interpretive positionings. *Qualitative inquiry*, 5(1), 64-86.
- Lawrence, P. R., & Lorsch, J. W. (1969). *Developing organizations: Diagnosis and action*. USA: Addison-Wesley Publishing Company
- Leblebici, D. N. (2008). Örgüt Kuramının Temelleri. *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. 9. (1), 111-129
- Leblebici, N.D., (2005). Küresel Değişim Baskısına Karşı Türk Bürokrasisindeki Yapısal Uyum Çalışmalarının Yapısal Atalet Kavramı Açısından değerlendirilmesi, *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 6, (1), 1-14
- Lemech, S. ve Seid, K., (2019). *Risk Management and Insurance*. Distance Module for Degree Program, Wollo University Collage of Business and Economics Department of Accounting and Finance, <https://eopcw.com/find/download> Lecture Note, adresinden 10.6.2022 tarihinde ulaşılmıştır.
- Leymun, S. O., Odabaşı, H. F., & Kabakçı Yurdakul, I. (2017). *The importance of case study research in educational settings*. <https://earsiv.anadolu.edu.tr/xmlui/handle/11421/14650> adresinden 7.12.2021 tarihinde ulaşılmıştır.

- Levinthal, D. A. (1991). Organizational adaptation and environmental selection interrelated processes of change. *Organization science*, 2(1), 140-145.
- Lewin, A. Y., & Volberda, H. W. (1999). Prolegomena on coevolution: A framework for research on strategy and new organizational forms. *Organization science*, 10(5), 519- 534. <https://doi.org/10.1287/orsc.10.5.519>
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. Beverly Hills, CA: Sage Publications.
- Lomi, A. (2000). Density dependence and spatial duality in organizational founding rates: Danish commercial banks, 1846-1989. *Organization Studies*, 21(2), 433-461.
- McAuley J., Duberley, J., and Johnson, P., (2007). *Organization Theory, Challenges and Perspectives*, England: Pearson Education Limited,
- McKelvey, B., & Aldrich, H. (1983). Populations, natural selection, and applied organizational science. *Administrative Science Quarterly*, 101-128.
- McKelvey, Bill (1982). *Organizational Systematics: Taxonomy, Evolution, Classification*. Berkeley, CA. USA: University of California Press.
- McMillan, J. H. & Schumacher, S. (1993). *Research in education: A conceptual understanding*. New York: Harper Collins Publishers.
- Masci, P. (2011). The history of insurance: risk, uncertainty and entrepreneurship. *Business and Public Administration Studies*, 6(1), 25-25.
- Mascarenhas, B. (1996). The founding of specialist firms in a global fragmenting industry. *Journal of International Business Studies*, 27(1), 27-42.
- Meuser, M., & Nagel, U. (2009). Das Experteninterview konzeptionelle Grundlagen und methodische Anlage. In *Methoden der vergleichenden Politik-und Sozialwissenschaft* (pp. 465-479).
- Merriam, S. B. (1998). *Qualitative Research and Case Study Applications in Education. Revised and Expanded from "Case Study Research in Education"* Sansome St, San Francisco, CA: Jossey-Bass Publishers,
- Merriam, S. B. (2009). *Qualitative research: A guide to design and implementation*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Meyer, J. W. & Scott, W. R. (1983). Organizational Environments. Ritual and Rationality. BeverlyHills: Sage, <https://doi.org/10.1002/pam.4050030417>
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1984). Drawing valid meaning from qualitative data. Toward a shared craft. *Educational researcher*, 13(5), 20-30.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative data analysis: An expanded sourcebook*. USA: Sage Publications.

- Mirze, S. K. (2016). *İşletmelerde organizasyon tasarım ve yapılandırma: sosyal, insani ve fiziki yapılandırma*. Beta Basım Yayın
- Mooney, James D. ve Allan C. Reiley (1939) *The Principles of Organization*, New York: Harper
- Nam, S. (2018). *Yönetmeliklerin Geliştirilmesinde E-Öğrenmenin Başarısını Etkileyen Faktörler; Katılım Bankacılığı Sektöründe Bir durum Çalışması*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Sakarya Üniversitesi,
- Nyhan, R., Ferrando, M. B., & Clare, D. (2001). A population ecology study of hospital closures in Florida between 1965 and 1995. *Journal of Health and Human Services Administration*, 295-319.
- OECD, (2022a). www.oecd.org, <https://www.oecd.org/finance/insurance/global-insurancemarkettrends.htm>, adresinden 10.5.2022 tarihinde ulaşılmıştır.
- OECD (2022b), www.oecd.org, Insurance spending (indicator). doi:10.1787/adb73055-en adresinden 8.9.2022 tarihinde ulaşılmıştır.
- OECD, (2022c). www.oecd.org, <https://www.oecd.org/economy/surveys/TURKEY-2021OECDeconomic-survey-overview.pdf> adresinden 8.9.2022 tarihinde ulaşılmıştır.
- OECD (2022d). www.oecd.org, National insurance market share (indicator) doi:10.1787/b0d48d65-en adresinden 10.9.2022 tarihinde ulaşılmıştır.
- OECD (2022e). www.oecd.org, National insurance market share (indicator). Erişim adresi: doi: 10.1787/b0d48d65-en adresinden 10.9.2022 tarihinde ulaşılmıştır.
- OECD, (2022). www.oecd.org, The Organisation for Economic Co-operation and Development, <https://www.oecd.org/> adresinden 10.9.2022 tarihinde ulaşılmıştır.
- Oliver, M. (1990). *Politics of disablement*. England: Macmillan International Higher Education.
- Outreville, J. F. (1998). *Theory and practice of insurance*. Switzerland AG: Springer Science & Business Media.
- Oyibo, C. O., & Gabriel, J. M. (2020). Evolution of Organization Theory: A Snapshot. *International Journal of Innovation and Economic Development*, 6(3), 46-56.
- Ömürbek, N., & Altın, F. G. (2008). Sigortacılık sektöründe bilgi teknolojilerinin uygulanmasına ilişkin bir araştırma. *Suleyman Demirel University Journal of Faculty of Economics & Administrative Sciences*. 13 (3), 105-127.
- Önder, Ç. (2013). Örgütsel ekoloji kuramı. *Taşçı, Deniz ve Erdemir, Erkan (Der.)*, *Örgüt Kuramı*, 84-103. Anadolu Üniversitesi, Açık öğretim Fakültesi Yayını, yayın no: 1905.

- Önder, Ç., & Üsdiken, B. (2007). Örgütsel Ekoloji: Örgüt Toplulukları ve Çevresel Ayıklama. *Örgüt Kuramları, Editörler: Sargut, S. ve Özen, S., Imge Yayınevi, ss 33-192.*
- Önder, Ç., & Üsdiken, H. (2010). Örgüt Kuramları, Selami S. ve Şükrü Ö. (Der). Imge Kitabevi.
- Öneren, M., (2008). İşletmelerde öğrenen örgütler yaklaşımı, *Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 4, (7), 163-178. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/ijmeh/issue/54832/750715> adresinden 16.5.2022 tarihinde ulaşılmıştır.
- Özdemir, M. (2010). Nitel veri analizi: Sosyal bilimlerde yöntem bilim sorunsalı üzerine bir çalışma. *Eskişehir Osmangazi üniversitesi sosyal bilimler dergisi*, 11(1), 323-343. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/ogusbd/issue/10997/131612> adresinden 10.6.2021 tarihinde ulaşılmıştır.
- Özdoğru, H., Çetin, Ç. (2017). “Türkiye’de Sigortacılıkta Güncel Sorunlar”. *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi*. 52-(2):57-70.
- Park, D. Y., & Podolny, J. M. (2000). The competitive dynamics of status and niche width: US investment banking, 1920-1949. *Industrial and Corporate Change*, 9(3), 377-414.
- Patton, M. Q. (1987). *How to use qualitative methods in evaluation* (No. 4). CA., USA: Sage Publications, inc.
- Patton, M. Q. (1990). *Qualitative evaluation and research methods*. CA., USA: Sage Publications, inc.
- Patton, M. Q. (2002). *Qualitative research and evaluation methods* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA., USA: Sage Publications.
- Perrow, C. (1986). Economic theories of organization. *Theory and society*, 11-45. <https://www.jstor.org/stable/657174> adresinden 18.5.2022 tarihinde ulaşılmıştır.
- Peterson, T., & Koput, K. (1991). Legitimacy or unobserved heterogeneity: On the sources of density dependence in organizational death rates. *American Sociological Review*, 56(3), 399-409.
- Pfeffer, J., & Salancik, G. R. (1978). *A resource dependence perspective. In Intercorporate relations. The structural analysis of business*. Edited by Mark S. Mizruchi and Micheal Schwartz. USA: Cambridge University Press.
- Pfeffer, J. (2003). “Introduction to the classic edition”. In J. Pfeffer & G. R. Salancik (Eds.), *The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective* (pp. xi–xxix). USA: Stanford: Stanford University Press, 2nd ed.
- Pinto, J. A. M. (2005). The population ecology paradigm: Review and critique. *Journal of Business & Economics Research (JBER)*, 3(10).
- Principles of Insurance, (2017). Loma education and training, Atlanta, *Principles of Insurance* <https://www.loma.org> adresinden 20.2.2022 tarihinde ulaşılmıştır.

- Punch, K. F., & Oancea, A. (2014). *Introduction to research methods in education*. 2.Edition, USA: Sage Publications, inc.
- Ranger-Moore, J., Banaszak-Holl, J., & Hannan, M. T. (1991). Density-dependent dynamics in regulated industries: Founding rates of banks and life insurance companies. *Administrative science quarterly*, 36-65.
- Rao, H., & Neilsen, E. H. (1992). An ecology of agency arrangements: Mortality of savings and loan associations, 1960-1987. *Administrative Science Quarterly*, 448-470.
- Rejda, G. E. (2005). *Risk management and insurance*. USA: Person Education Inc.
- Rejda, G. E. (2008). *Principles of Risk management and insurance*. 10th Edition, USA: Person Education Inc,
- Rejda, G. E., & McNamara, M. J. (2014). *Principles of Risk Management and Insurance*, 12th. Edition, Boston, USA: Pearson,
- Ring, P. S., & Van de Ven, A. H. (1994). Developmental processes of cooperative interorganizational relationships. *Academy of management review*, 19(1), 90-118.
- Ryan, G. W., & Bernard, H. R. (2000). Techniques to identify themes in qualitative data. <https://doi.org/10.1177/1525822X022395>
- SAİK, (2008). Sigorta Acenteleri İcra Komitesi Kuruluş ve Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik, (Resmi Gazete; 10.9.2008-26993)
- Saklı, A., R., (2012). *Stratejik kurumsal yönetim*. Nobel Kitap.
- Salimath, M. S., & Jones, R. (2011). Population ecology theory: implications for sustainability. *Management Decision*. www.emeraldinsight.com/0025-1747.htm adresinden 27.9.2022 tarihinde ulaşılmıştır.
- Sargut, A. S., & Özen, Ş. (2007). Karşılaştırmalı bir çözümleme. *Örgüt Kuramları, Chapter: Örgüt kuramlarına genel bir bakış*, İmge Kitabevi
- Sargut, A. S., Özen, Ş., (2010). *Örgüt Kuramları, 2. Baskı*, İmge Kitabevi
- SBM, (2022). Sigorta Bilgi ve Gözetim Merkezi, <https://www.sbm.org.tr/> adresinden 15.6.2021 tarihinde ulaşılmıştır.
- Schoultz, B. V. (2018). *Organizational Theory Perspectives Toward Success in Dynamic Environments*. United States: Naval Postgraduate School Monterey. <https://apps.dtic.mil/sti/citations/AD1069731> adresinden 11.8.2022 tarihinde ulaşılmıştır.
- SEDDK, (2021). 2021 Sigortacılık ve BES Faaliyet Raporu. <https://www.seddk.gov.tr/upload/doc/2021-sigortacilik-ve-BES-faaliyetraporu.pdf> adresinden 10.11.2022 tarihinde ulaşılmıştır.

- SEDDK, (2022). Sigortacılık ve Özel Emeklilik Düzenleme ve Denetleme Kurumu, <https://www.seddk.gov.tr/> adresinden 28.12.2022 tarihinde ulaşılmıştır.
- SEGEM, (2022). Sigortacılık Eğitim Merkezi Genel Müdürlüğü, <https://www.segem.org.tr/adresinden> 28.12.2022 tarihinde ulaşılmıştır.
- Selznick, P. (1948). "Foundations of the Theory of Organization", *American Sociological Review*, 13, (1), 25-35.
- Selznick, P., (1949), "TVA and Democratic Planning", in R.L. Beals, Franklin Fearing and W.S. Robinson (eds), *TVA and the Grass Roots*, pp. 3-16. Berkeley, USA: University of California Press,
- Senge, P. (1990). *The Fifth Discipline*, New York: The Art and Practice of Learning Organization, Doubleday
- Sigma Dergisi, (2022). <https://www.swissre.com/https://www.swissre.com/institute/research/sigma-research/sigma-2022-04.html> adresinden 25.8.2022 tarihinde ulaşılmıştır.
- Sigortacılık Eğitim Merkezi Yönetmeliği, (2008). (Resmî Gazete: 1.6.2008-26893).
- Sigorta Acenteleri Yönetmeliği, (2016). (RG-16.1.2016:29595).
- Sigorta Sözleşmelerinde Bilgilendirmeye İlişkin Yönetmelik (RG-14.2.2020:31039).
- Sigortacılıkta Tahkime İlişkin Yönetmelik, (2007). (RG:17/8/2007-26616).
- Sigortacılık Kapsamında Değerlendirilecek Faaliyetler ve Mesafeli Akdedilen Faaliyetler Hakkında Yönetmelik. (RG: 16 Haziran 2021-31513)
- Sine, W. D., & Lee, B. H. (2009). Tilting at windmills? The environmental movement and the emergence of the US wind energy sector. *Administrative Science Quarterly*, 54(1), 123-155.
- Singh, J. V., & Lumsden, C. J. (1990). Theory and research in organizational ecology. *Annual review of sociology*, 161-195.
- SK, (2007). 5684 sayılı sigortacılık kanunu, (R.G. 14.6.2007: 26552).
- Sorensen, J. B., & Stuart, T. E. (2000). Aging, obsolescence, and organizational innovation. *Administrative science quarterly*, 45(1), 81-112.
- Sözen, C., Basım, N. ve Hazir, K. (2009). Örgütsel çalışmalarda sosyal ağ analizi. *Uluslararası İşletme ve Yönetim Çalışmaları Dergisi*, 1 (1), 21-35.
- Sözen, H. C., & Basım, H., N., (2012). *Örgüt kuramları*. 2.Baskı, Beta
- Spradley, J. (1979). *The ethnographic interview*. New York: Holt, Rinehart and Winston.
- Stake, R. E. (1994). Case study: Composition and performance. *Bulletin of the Council for Research in Music Education*, 31-44.

- Stake, R. E. (1995). *The art of case study research*. USA: Sage Publications, inc.
- Stanley, S. M. (1979). *Macroevolution, pattern and process* San Francisco: WH Freeman
- Stinchcombe, A. L. (1965). Organizations and social structure. *Handbook of organizations*, 44(2),142-193. Doi:10.1016/S0742-3322(00)17019-6
- Strauss, A., & Corbin, J. (1990). *Basics of qualitative research*. USA: Sage publications.
- STK, (2022). Sigorta Tahkim Komisyonu, <http://www.sigortatahkim.org/> adresinden 5.8.2022 tarihinde ulaşılmıştır
- Suchman, M. C. (1995). Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches. *The Academy of Management Review*, 20(3), 571-610. doi:<https://doi.org/10.2307/258788>
- Swaminathan, A., & Wade, J. B. (1999). Social movement theory and the evolution of new organizational forms. In *Academy of Management Proceedings* 1, (16).
- Tarım Sigortaları Kanunu, (2005). (RG: 21/6/2005-25852)
- TARSİM, (2022). Tarım Sigortaları İşletmeleri Müdürlüğü, <https://www.tarsim.gov.tr/> adresinden 28.7.2022 tarihinde ulaşılmıştır.
- Taylor, F. W. (1911). *The Principles of Scientific Management*. New York, London: Harper & Brothers.
- TBK, Türk Borçlar Kanunu, (RG: 4/2/2011 – 27836)
- TDK, Türk Dil Kurumu Güncel Sözlük, <https://sozluk.gov.tr/> adresinden 15.4.2022 tarihinde ulaşılmıştır.
- Tesch, R. (1990). Eight steps for data analysis. *Data Analysis in Qualitative Research*. file:///C:/Users/90535/Downloads/10.43249781315067339previewpdf.pdf adresinden 15.12.2022 tarihinde ulaşılmıştır.
- Thompson, J. D. (1956), “On Building an Administrative Science”, *Administrative Science Quarterly*, 1, (1), s.102-111.
- Thompson, J. (1967) *Organizations in action*. New York, USA: McGraw-Hill
- TMTB Yönetmeliğı, (1991). Türkiye Motorlu Taşıt Bürosunun Çalışma Esas ve Usulleri Hakkında Yönetmelik. (RG: 26.10.1991-21033)
- TMTB, (2022). Türkiye Motorlu Taşıtlar Bürosu, <https://www.tmtb.org.tr/adresinden> 23.4.2022 tarihinde ulaşılmıştır.
- TOBB, (2022). Türkiye Odalar ve Borsalar Birliğı, <https://www.tobb.org.tr/> adresinden 23.4.2022 tarihinde ulaşılmıştır.
- Toker, A. (2022). Sosyal Bilimlerde Nitel Veri Analizi İçin Bir Kılavuz. *Pamukkale Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (51), 319-345.

- Tompkins, J., (2005). *Organization theory and public management*, USA:Clark Baxter
- Toprak, Z. (2010). *Geçmişten Geleceğe Anadolu Sigorta Türkiye'nin Sigortası*, Ofset Yapım Evi
- TS, (2021). Türkiye Sigorta Faaliyet Raporu. <https://www.turkiyesigorta.com.tr/faaliyet-raporlari/turkiyesigorta/2021/> (18.5.2022).
- TS, (2022). Türkiye Sigorta, <https://www.turkiyesigorta.com.tr/> adresinden 18.5.2022 tarihinde ulaşılmıştır.
- TSB, (2021). Türkiye Sigorta Birliği 2021 Sektör Raporu. https://tsb.org.tr/media/attachments/TSB_SEKTOR_TR21_2807.pdf adresinden 10.5.2022 tarihinde ulaşılmıştır.
- TSB, (2022). Türkiye Sigorta Birliği, <https://www.tsb.org.tr/> adresinden 7.7.2022 tarihinde ulaşılmıştır.
- TTK, (2011). Türk Ticaret Kanunu, (R.G. 14.2.2011: 27846).
- Tunay, N. (2012). Sigorta sektöründe araçlar arası rekabet ve bileşenleri: yeni yönelimler ışığında Türkiye için çıkarsamalar. *Finansal Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi*, 3(6), 65-70.
- Tunca, Z. (2013). Sigorta aracılığına ilişkin 2002/92/EC sayılı Avrupa parlamentosu ve konsey yönergesinin Türk hukukuna yansımaları ve yönerge ile ilgili güncel gelişmeler. *Journal of Yaşar University*, 8, 2617-2672.
- Ulrich, D., & Barney, J. B. (1984). Perspectives in organizations: resource dependence, efficiency, and population. *Academy of Management Review*, 9(3), 471-481.
- UNEP Finance Initiative. (2003). *Risk, the Environment, and the Role of the Insurance Industry*. Geneva: UNEP.
- Üstüner, Y., (2006). Örgüt Bilimi Üzerine, *Amme İdaresi Dergisi*, 30, (3),1-21.
- Van Der Waal, D., & Versluis, V. (2017). *Introduction to risk management: Main principles of the risk management process*. Erişim adresi: <https://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/project-result-content/cb343a20-d186-46e7-952e-2d3b2f600dff/PermIntroToRM.pdf> adresinden 19.10.2022 tarihinde ulaşılmıştır.
- Van Kranenburg, H. L., & Pfann, G. A. (2002). Government policy and the evolution of the market for Dutch daily newspapers. *De economist*, 150 (3), 233-250.
- Van Kranenburg, H. L., Palm, F. C., & Pfann, G. A. (2002). Exit and survival in a concentrating industry: The case of daily newspapers in the Netherlands. *Review of Industrial Organization*, 21(3), 283-303.
- Van Manen, M. (1998). Modalities of body experience in illness and health. *Qualitative Health Research*, 8(1), 7-24. <https://doi.org/10.1177/104973239800800102>

- Von Bertalanffy, L. (1968). *General System Theory: Foundations, Development*. New York: George Braziller.
- Walker, G. H., Stanton, N. A., Salmon, P. M., & Jenkins, D. P. (2008). A review of sociotechnical systems theory: A classic concept for new command and control paradigms. *Theoretical Issues in Ergonomics Science*, 9(6), 479–499. <https://doi.org/10.1080/14639220701635470>
- Weber, M. (1968). *Volume Three of Economy and Society: An Outline of Interpretive Sociology*. New York: Bedminister Press
- Wiersma, W. (2000). *Research methods in education: An introduction*. Boston, MA, USA: Allyn and Bacon.
- Wilson, S. (1979). Explorations of the usefulness of case study evaluations. *Evaluation quarterly*, 3(3), 446-459. <https://doi.org/10.1177/0193841X790030030>
- Yaşbay, K., H. (2022). Sosyal girişimlerin örgütsel kimlik yoluyla meşruiyet arayışları. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 11(1), 259-274. <https://doi.org/10.33206/mjss.904477>
- Yeloğlu, H. O. (2007). *Örgütsel ekoloji ve popülasyonlar arası etkileşimler: Türkiye sermaye piyasasındaki aracı kurumlar örneği*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Başkent Üniversitesi,
- Yeloğlu, H. O. (2007). Örgüt, birey, grup, bağlamında yenilik ve yaratıcılık tartışmaları. *Ege Academic Review*, 7 (1), 133-152.
- Yeloğlu, H. O. (2012). Örgütsel ekoloji. *Ed. Sözen HC ve Basım H.N., Örgüt Kuramları*. 189-220. 2.Baskı, Beta.
- Yeloglu, H. O., Arslan, G., (2006). Örgütsel ekoloji kuramında ele alınan modellere yönelik alternatif bir yaklaşım: model birleştirmeleri ve uygulamaları. *14. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, Erzurum, Türkiye
- Yeloğlu, H. O., & SÖZEN, C. H. (2008). Örgütsel Ekoloji Kuramı, Yerleşiklik Kavramı ve Kapanma Oranlarına Yönelik Önergeler. *16. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, 16-18. İstanbul, Türkiye
- Yıldırım, A., & Simsek, H. (1999). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*, 11. Baskı: 1999-2018. Seçkin Yayıncılık.
- Yıldırım, A. & Şimşek, H. (2008). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Yıldırım, A., & Şimşek, H. (2013). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri* 9.Baskı, Seçkin Yayıncılık.
- Yıldırım, E. (2002). Cogito Ergo Sum'dan Vivo Ergo Sum'a Örgütsel Analiz, *Yönetim Araştırmaları Dergisi* 2, (2), s.155-185

- Yıldırım, İ., (2015). “Sigortacılıkta Suistimaller ve Ahlaki Tehlike Sorunu: Türk Sigorta Sektörüne Yönelik Bir Değerlendirme”. *The Journal of Academic Social Science Studies*, 36, 203-213.
- Yin, R. K. (1994). Discovering the future of the case study. Method in evaluation research. *Evaluation practice*, 15(3), 283-290. [https://doi.org/10.1016/0886-1633\(94\)90023-X](https://doi.org/10.1016/0886-1633(94)90023-X)
- Yin, R. K. (2003). *Designing case studies. Qualitative research methods*, 5(14), 359-386. USA: Sage Publications.
- Yin, R. K. (2009). *Case study research: Design and methods* (Vol.5). USA: Sage Publications.
- Yin, R. K. (2011). *Applications of case study research*. USA: Sage Publications.
- Yin, R. K. (2014). *Case study research: Design and methods*. Los Angeles, CA. USA: Sage Publications.
- Young, R. C. (1988). Is population ecology a useful paradigm for the study of organizations? *American Journal of Sociology*, 94(1), 1-24.
- Young, R. C. (1989). Reply to Freeman and Hannan and Brittain and Wholey. *American Journal of Sociology*, 95(2), 445-446.
- Yurdakul, M., & Dalkılıç, N. (2016). Sigortacılık sektöründe dijital çağ. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (50), 49-67.
- Yüncü, V. (2020). Organizational legitimacy: evaluating the conceptual landscape of a multidimensional phenomenon. *KOCATEPE İİBF Dergisi*, 22(1), 101-114.
- Xu, J., Peng, B., & Cornelissen, J. (2021). Modelling the network economy: A population ecology perspective on network dynamics. *Technovation*, 102, 102212. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2020.102212>
- Zhang, Y., Fan, J., & Wang, S. (2020). Assessment of ecological carrying capacity and ecological security in China’s typical eco-engineering areas. *Sustainability*, 12(9), 3923.
- Zorunlu Deprem Sigortasına Dair Kanun Hükmünde Kararname (R.G.:27.12.1999-23919)
- Zucker, L. G. (1989). Combining institutional theory and population ecology: No legitimacy, no history. *American sociological review*, 54(4), 542-545.

EKLER

EK 1. Tematik Analiz Çalışmasında Kullanılan Temalar ve Kod Tanımlamaları

Tema	Kodlar	Kodların Tanımı	Kod ifadeleri
Çevre	Acente denetimi	Acentelerin mevzuata uygun faaliyet gösterip göstermediklerinin tespiti ve uymayanlara yasal yaptırım uygulanması	<i>"Acenteler topluluğu içinde sıkı bir denetim mekanizması oluşturulması lazım. Böylelikle haksız rekabet yapan ve mesleğe zarar getiren sigorta acentelerine gerekli müeyyideler uygulanabilir". K2</i>
	Adaptasyon	Acentelerin iç ve dış çevresel faktörlere etkin uyumu	<i>"Mesela, ekonomik, doğal, Sosyo-kültürel, politik ve teknolojik çevre koşullarından kaynaklanan sorunlarla baş etmeyi öğreniyorsunuz ama sorunun ne şekilde karşınıza çıkacağı belli değil. Her değişen koşulda farklı şekillerde karşılaştığınız durumlara göre acentenizin pozisyon alması gerekiyor". K1</i>
	Yasal düzenleme ve yaptırımlar	Eksik ve yetersiz görülen durumlara çözüm olacak yasal düzenleme ihtiyacı	<i>"En kısa sürede günün şartlarına uygun ve sektörde faaliyette bulunan tüm paydaşların ortak hak ve menfaatlerini korumak için yasal düzenlemeler yapılmalıdır. Bazı baskı gruplarının istek ve önerileri ile çıkartılan yönetmelikler maalesef, bu işten ekmeğini kazanan binlerce kişiyi mağdur ediyor". K11</i>
	Başka işlem yasağı	Yönetmelik gereği sigorta acentelerine uygulanan başka işlem yapma yasağı	<i>"Bugünkü haliyle sigorta acentelerinin aleyhine gelişen bazı durumlar var. Mesela sigorta acentelerinin başka işlem yasağı varken, diğer araçların böyle bir yasağı yok". K9</i>
	Güçlü sosyal çevre	Acentelerin yaşamlarını sürdürebilmeleri için ihtiyaç duydukları sosyal çevre	<i>"Sosyal çevremiz iyi olduğu için bu alanda tanınan ve bilinen bir acenteyiz. Yıllardan beri elde ettiğimiz tecrübe ile sigorta şirketleri nezdinde bir itibarımız var". K16</i>
	Meslek örgütlenmesi	Güçlü bir mesleki birlik oluşturma gerekliliği	<i>"Sigortacılık sektöründe acentelere yönelik bağımsız bir birlik veya örgütlenmenin olmaması, bundan dolayı da Sigorta şirketlerinin acentelerine baskı yapması". K24</i>
	Taşıma kapasitesi	Bölgesel yoğunlaşmayı önleyecek kapasite	<i>"Mesela bulunduğumuz bölgede çok acente var. Aynı şirketin acenteliğini yapan dört acente aynı lokasyonda faaliyette bulunuyoruz". K7</i>
	Teknoloji ve Dijital Dönüşüm	Acente faaliyetlerinde web tabanlı ve dijital teknoloji kullanma ihtiyacı	<i>"Bugün acentelerin önündeki en büyük engel teknolojik gelişmelerdir. Bizi çok tehdit ediyor. Artık sigorta şirketleri dijital platformlar üzerinden poliçe satmayı hayata geçirdiler". K1</i>
Güç Odakları ve Rekabet	Baskı grupları	Yasal düzenlemeler yapılırken etkili ve söz sahibi olan kişi ve kurumlar topluluğu	<i>"En kısa sürede günün şartlarına uygun ve sektörde faaliyette bulunan tüm paydaşların ortak hak ve menfaatlerini korumak için yasal düzenlemeler yapılmalıdır. Bazı baskı gruplarının istek ve önerileri ile çıkartılan yönetmelikler maalesef, bu işten ekmeğini kazanan binlerce kişiyi mağdur ediyor". K11</i>

	Kurumsal acente yapılanmaları	Yurt çapında şubeleşme yoluyla teşkilatlanarak pazar ve rekabet avantajı elde eden tüzel kişi acente yapılanmaları	"Mesela son zamanlarda yeni yapılanma modeli olarak karşımıza çıkan bu yapılanmalar, her yerde bizlerin rakibi olmaktadır. Bunların kaynaklara ulaşmaları bizden çok daha iyi. Sigorta şirketleri le daha yakından iş birliği kurabiliyorlar. Pazarlık güçleri var. Bu şirket bu avantajlı yapısını kullanarak, bütün Türkiye'de şubeleşme yoluna giderek her ilde bizim karşımıza rakip olarak çıkabiliyorlar". K17
	Parsellenmiş pazar	Acentenin faaliyette bulunduğu bölgede pazarın diğer rakipler tarafından ele geçirilmiş olması durumu,	"Aksi takdirde hele hele kurumsal bir müşteriye portföyünüze eklemek o kadar sanıldığı gibi kolay değildir. Üstü kapalı ifade edilecek olursa parsellenmiş bir pazarda kendinize yer açmak için sizin de onların anlayacağı dilden konuşmanız ve ona göre davranmanız gerekecektir". K3
	Rakiplerden kaynaklanan sorunlar	Rakip diğer acenteler ve diğer dağıtım kanallarındaki araçlardan kaynaklı sorunlar	"Çünkü bu sektörde yaşamak için rakipleriniz iyi tanımak ve onlarla pazarda rekabet etmesini öğrenmelisiniz. Bugüne değin birçok acente bunu başaramadığı için maalesef kapanmak zorunda kalmıştır". K7
	Rekabet etme yeteneği	Acentenin faaliyet bölgesinde diğer rakiplerle olan rekabet durumu, kabiliyeti	"Biz aynı dönemde kurulanlarla hem rekabet hem de eski acentelere karşı dayanışma içindeyiz. Her grubun kendi için de belli bir dayanışması var ancak, kendi aralarında da rekabette adil davrandıklarını pek söyleyemeyiz". K24
	Siyasi otoriteye yakınlık	Acentenin hayatta kalabilmek için siyasi çevrelerle yakın olması ve onlarla işbirliği içinde olması durumu	"Daha önce yüksek mertebelerde yöneticilik yapmış, siyasi çevrelerde arkadaş ve dostları bulunan kişilerin açtıkları acentelerde sıkıntılar göremezsiniz. Onlar doğuştan şanslı doğarlar. Fakat iktidar değiştiğinde onlar bizim gibi şanslı olamıyorlar". K2
	İllegal sigortacılar	Yasal düzenlemelere aykırı şekilde sigortacılık faaliyeti yapanlar	"Bir de yetkisiz kişilerin poliçe satması. Eline çanta alan, hatta biraz da nüfuzlu kişilerle yakın ilişki ve diyalogu olan birçok kişi sigortacılığa soyunmuş durumda. Tabi ki böyle olmaması gerekmektedir. Bu iş herkesin elini kolunu sallaya sallaya yapabileceği bir iş olmaktan çıkarılmalı gerekli yasal müeyyidelerle bu tür oluşumlar engellenmeli". K17
	İş etiği	Acenteler Popülasyonu içinde yer alan üyelerin birbirleri ile ilişkilerinde uymaları gerekli olan etik kurallar	"Acenteler arası rekabet çok kötü durumda. Bir araya geldiğimizde sahte gülicükler, göstermelik iyi ilişki örnekleri, diğer taraftan arkamızdan kuyu kazma, müşteri çalma pozisyonları. İşte tam olarak böyle". K4
İlişki ve İmaj	İtibar	Acentenin hem şirket nezdinde hem de çevresinde sahip olduğu saygınlık	"Esasen sigortacılık mesleğinin itibarını bizler korumalıyız. Maalesef müşteri elde etme adına rakiplerimizi meslektaşlarımızı kötüleyerek kendimiz kötülük yapıyoruz". K15
	Acente-şirket arası ilişkiler	Acentenin sigorta şirketi ile olan iş birliği, iletişim ve diyalog düzeyleri	"Bugün birçok meslektaşımız, şirketlerinin kölesi gibi olduklarını iddia ediyorlar. Doğrudur. Çünkü acente, adı üzerinde şirketin nam hesabına komisyon karşılığı iş yapıyorsunuz. Son dönemlerde şirketler çalıştıkları acenteleri zor durumda bırakacak işler yapmaktadırlar". K1
	Ortakyaşarlık	Yeni kurulan acentelerinin hayatta kalabilmek için olgun acentelerin tabelası altında belli bir süre birlikte çalışmaları	"Olgun acenteler, pazara yeni girmek isteyen, acente kurmak isteyen gençleri kendi şubeleri yaparak onlar sayesinde pazarda daha da güçlenmektedirler. Bu durum gençlerin de işine gelmekte. Onlar da tecrübeli bir yaşlı acente yanında belli bir süre hayatta kalmaya çalışıyorlar. Sonrasında kendi bağımsızlıklarını ilan ediyorlar". K4
	İşletme politikaları	Sigorta şirketlerinin faaliyetlerinde izlemiş oldukları tercihler	"Mesela bu cadde üzerinde faaliyet gösteren aynı şirketin üç acentesi var. Şirket aynı müşteri için şirket üç ayrı fiyat verebiliyor. Müşterinin karşısındaki durumumuzu düşünebiliyor musunuz?" K8
	Acentelerin portföy hakkı	Acentelerin kazanımları ile elde edilen müşterilerden oluşan portföyün acenteler lehine korunması	"Daha da ilginç olanı, mesela ben büyük uğraşlar sonucu portföyüme bir müşteri kazandırmışım. Fakat poliçe yenilemesi gelince bizim şirket haliyle bütün iletişim bilgeleri onda da olduğu için müşteriye daha düşük fiyat verebiliyor. Nerede kaldı benim portföy hakkım? Ben acenteliğini yaptığım şirkete güvenemeyecek miyim?" K19

	Birleşme	Acentelerin pazardaki konumlarını korumak ve güç birliği yapmak adına birleşerek daha güçlü hale gelmeleri	"Tavsiyem şudur, bugün ve gelecekte benim gibi gerçek şahıs sigorta acentelerinin işi oldukça zor olacak gibi görünüyor. Küçük acenteler bir araya gelerek kurumsal yapılar oluşturmali, şirketleşmeli. Böylelikle birlikte güç doğacaktır ve bilgi ve deneyimlerin birleşmesi sonucu rekabette avantajlar elde edilebilir". K10
	İttifaklar	Acentelerin faaliyet bölgelerinde söz sahibi olabilmek adına çeşitli meslek odası seçimlerinde bir araya gelerek oluşturdukları yapılanmalar	"Bazı acenteler yakın sosyal-siyasi birliklikleri olanlar kendi aralarındaki işbirliği içindedirler. Bunu en güzel örneği 4 yılda bir gerçekleştirilen oda seçimlerindeki ittifaklardan anlayabiliriz. Oda seçimlerinde komiteyi ele geçiren grup ve yandaşları oda ekseninde faaliyette bulunan şirketlerin sigorta işlerini birlikte paylaşırlar. Dışarıdan kimse o alana giremez. Bu gruptakiler kendi aralarında iş ve komisyon paylaşımı yaparken, seçimleri kaybeden mağlup grup da mağlup olmanın ortak paydasında buluşarak kendi aralarında iş birliğine giderler". K24
	Acentelik sözleşmesinin niteliği	Sigorta şirketi ve acente arasında imzalanan acentelik sözleşmesinin hukusal ve ekonomik niteliği	"Nasıl olmalı konusuna gelince, sigorta şirketleri ile acenteler arasında yapılan acentelik sözleşmelerinin iyi hazırlanması gerekli. Acenteler sigorta şirketinin bir anlamda sahadaki temsilcisidir. Bu yüzden hizmet kalitesinin yükseltilerek daha fazla müşteriye ulaşabilmek için acentelerin güçlendirilmesi gerekiyor. Mademki biz onların ürünlerini satıyoruz o zaman şirketlerin bizleri güçlendirmeleri gerekmektedir." K17
	Stratejik iş ortağı	Sigorta şirketi ile acentenin pazarda birbirlerinin kazanımlarını koruyarak birlikte hareket etmesi	"Sigorta acenteleri olarak bizler şirketlerin sahadaki stratejik iş ortaklarıyız. Aslında bizler stratejik iş ortağı görmeye devam etselerdi, bugün bu sorunların çoğu ile karşılaşmak zorunda kalmazdık". K6
Pozisyon	Acentelerin kurumsallaşma maması	Sigorta acentelerinin iş ve işlem yapma süreçlerinde amatörce ve bireysel kararlarla yönetilmesi	"Çoğu acente kurumsal bir yapı oluşturamadı, her iş acente sahibinin o günkü ruh haline göre yapılıyor. Fakat biz ortaklarımızla birlikte kurumsal bir görünüm olması ve müşteriye güven vermek amacıyla küçük bir banka şubesi gibi acentemizi düzenleyerek, işleri bir prosedüre sokarak kurumsal bir yapı oluşturduk". K5
	Diğer dağıtım kanalları	Sigorta aracılığı yapan acenteler dışındaki kurum ve kuruluşlar	"Son dönemlerde dağıtım kanallarındaki çeşitlenme acenteleri zorlamaktadır. Yasal olarak dağıtım kanalı olarak bankalar, brokerlar ve sigorta acenteleri tanımlanmasına rağmen bugün çok çeşitli kanallardan poliçe satışı yapılmaktadır. Diğer araçlar hakkında henüz kesin ve net sınırlar tayin edilmediğinden ortaya haksız rekabet uygulamaları çıkmaktadır". K21
	Gelecek kaygısı	Yaşanan teknolojik ve dijital değişimler sonucu acentelerin duyduğu endişeler	"Her geçen gün ekmeğimizin den bir parça daha gidiyor. Aslında neler oluyor diye sormak lazım. Söylemek istemiyorum ama yaşanan bu gelişmeler gelecekte, acentelik müessesesinin yavaş yavaş sona ereceği yönünde. Bilgi işlem teknolojilerinde yaşanan değişimler, yapay zekâ destekli yeni ortay çıkan poliçe satın alma uygulamaları, müşterilerin satın alma davranışlarının değişmesi ve oturdukları yerden poliçe satın alma becerilerinin gelişmesi, gelecekte sigorta acentelerinin durumunun ne olacağını düşündürüyor". K3
	Kanıksanmışlık	Acentenin faaliyette bulunduğu bölgede tanınmış ve herkesçe kabul görmüş olması	"Bir acente faaliyette bulunduğu çevrede herkesçe iyi biliniyorsa, müşteriler tarafından taktir görüyorsa hayatta kalma adına çok şeyler başarmıştır. Bu kolay bir şey değildir. Yıllarca doğru prensipler üzerinde çalışarak, işinizi doğru bir şekilde yapmak müşteri memnuniyetini sağlamak acentenin herkesim tarafından kabul görmesini sağlayacaktır. Böylelikle acente belli bir kanıksanmışlık seviyesine geldiğinde müşteriler tarafından daha fazla sorgulanmazlar". K12
	Kolay erişilebilirlik	Dijital platformlar aracılığıyla müşterilerin poliçeyi kısa yoldan etme imkanları	"Çünkü insanların bilgi düzeyleri arttıkça satın alma davranışları da değişiyor. Bir de satın alma şeklinin E-Sigortacılık üzerinden kolay olması, erişilebilir olması gibi yeni uygulamalar müşteriler tarafından kabul görmeye başladı. Bu teknolojik değişimlere kendimizi acilen adapte etmeliyiz". K5
	Sigorta şirketlerinde yabancılaşma	Türkiye'de sigorta şirketlerinin önemli bir kısmının yabancı sermayeli şirketler tarafından satın alınıp işletilmesi	"Ülkedeki birçok sigorta şirketi yabancı sermayeli şirketlere geçti. Bu şirketlerin pazardaki paylarını artırma çabaları rekabetin şeklini ve dozunu da artırdı. Bu yabancı kökenli şirketler olabildiğince fazla dağıtım kanalı üzerinden poliçe satın satışlarını maksimize etmeye çalışıyorlar. Fakat bu çeşitli dağıtım kanalları arasında adil davranmıyorlar". K19

	Özdeğerlendirme	Sigorta acentelerinin hayatta kalma becerilerinin geliştirilmesi için kendilerinin güçlü ve zayıf yanlarını sürekli değerlendirmeye tutmaları hali	"Biz de kurulduğumuz yıldan itibaren bu sayılan sorunların birçoğu ile mücadele ederek bu günlere geldik. Başarımızın sırları nelerdir? denilse ben hep bunu derim. İlk kurulduğumuzdan beri hep kendi özdeğerlendirmemizi yaptık, sorunları görmezden gelmedik, çalışırken itibarımıza hep özen gösterdik ve özel, kişisel sorunlarımızı işimize hiç dahil etmedik. Bu işin en önemli sırları bunlar". K18
	Şubeleşme	Acentelerin rekabet avantajı elde etmek için önemli görülen lokasyonlarda şube açma durumu	"Bir de son zamanlarda karşılaştığımız durum da şudur: Ülke çapında şubeleşerek her ilde şubeler açan büyük oyuncular var. Bunların yönetim kurullarında eski siyasetçi vs nüfuzlu kişiler var. Bunlar faaliyette buldukları illerde yer alan büyük işleri bir şekilde bağlıyorlar ve siz o pastadan pay alamıyorsunuz. Bunlarla rekabet etmek oldukça güçtür". K22
Fonksiyon	Acenteden kaynaklanan sorunlar	Acentelerin yaşamsal nitelikteki sorunlarının kendi yapılarından kaynaklandığı gösteren sorunlar	"Acentelerin karşılaştıkları en önemli sorunların başında çoğunlukla acentenin kendisinden kaynaklanan sorunlar olduğunu düşünmekteyiz. Oysa bir acente sahibi acentenin yönetiminden sorumludur. Yönetici acentenin problemleri ile baş etmekten, çalışanlarını motive ederek yönetim kabiliyeti ile acentesini sorunsuz yönetebilir. Ancak kişi bu yeteneklerden mahrumsa sorunların arkası kesilmez". K16
	Mesleğe giriş kolaylığı	Sigortacılık Mesleğine giriş bariyerlerinin düşük olması durumu	"Bu meslek boşta kalan kişilerin mekânımız belli olsun diyerek açtıkları acente ile yapılacak bir iş değildir. Sigortacılık aslında tam bir uzmanlık alanıdır. Ciddi eğitimler ve mesleğe giriş şartlarının bir seviyesinin olması gerekir. Maalesef günümüzde sigorta acentesi açmak çok sıradanlaştı". K6
	Etkililik	Hayatta kalma avantajı için acentenin işini doğru ve düzgün bir şekilde yapması durumu	"Eğer acente müşterilerine karşı doğru düzgün davranıyorsa, sadece poliçe satarken değil, hasar durumunda da müşterisinin yanında olabiliyorsa, müşteriler bu acenteden memnunsa sorun yok. Çünkü tekrarlanan davranışlar sayesinde herkes bu acente hakkında peşin hüküm sahibi olmaya başlamışlardır. Hem şirket hem de müşteri karşısında etkili olmak bize hayatta kalma avantajı sağlıyor". K11
	Mesleğin regülasyonu	Sigortacılık mesleğinin günün şartlarına uygun bir şekilde yeniden yapılandırılması durumu	"2008 yılında yürürlüğe giren 5684 sayılı Sigortacılık kanunu ve sonrasında çıkan yönetmelikler ile sigortacılık sektörü kapsamlı bir şekilde regüle edilmeye çalışılmıştır. Çok da yerinde olmuştur. Çünkü önce Fden bu mesleğin bir standardı yoktu". K4
	Eksik işlemler	Gerek sigorta şirketinin, gerekse acentenin poliçe satışı ve hasar işlemlerini tam ve zamanında yapmaması	"Müşterilere karşı tutamayacağımız sözler vermedik. Ne vaat ettiysek poliçeye yazdık. Poliçede ne yazılı ise onları müşteriye vaat ettik. Hiçbir işimizi eksik bırakmadık. İşte bu bizi diğer meslektaşlarımızdan ayıran en önemli nokta burasıdır". K11
	Sorun çözme kabiliyeti	Acentelerin hayatta kalma avantajı elde etmek için yaşamsal nitelikteki sorunlarını çözme becerisi	"Bir acentenin günümüzde bu ve buna benzer sorunları çözme kabiliyetinin gelişmesi acentenin hayatta kalması için olmazsa olmaz yetenekleridir". K10
	Özveri	Acentelerin işlerini yaparken içten ve samimi olarak çok çalışmaları	"Biz bugün bu bölgede hatırı sayılan bir acenteyiz ama geriye dönüp baktığımızda çok önemli özveriler ile bu günlere geldiğimizi de belirtmeliyim. Gerektiğinde gece gündüz hep çalıştık". K8
	Eğitim ve Yeterlilik	Bilgi düzeyi ve paylaşımı	Acentelerin sahip oldukları mesleki bilgi düzeyi ve meslektaşları ile bu bilginin paylaşılması durumu
Kurucuların yetkinlikleri		Acente sahiplerinin sigortacılık ve acente yönetimi hakkındaki bilgi ve beceri düzeyleri	"Sigortacılık konusunda herhangi bir eğitim almadım. Sadece şirketlerin seminerlerine katıldım. Müşteri memnuniyeti için her zaman işimizin takipçisi olmuşuzdur. Fakat şunu da belirtmek gerekir ki, ortaya çıkan sorunların birçoğu meslektaşlarımızın sigortacılık konusunda ciddi eğitimi olmadığından kaynaklanmaktadır". K14

	Personel yetkinlikleri	Acente çalışanlarının sigortacılık ve acente yönetimi hakkındaki bilgi ve beceri düzeyleri	"Bir de acentelerin kendi yapısından kaynaklanan sorunlar var ki esas bunların iyi anlaşılması lazım. Mesela çalışanların tutum ve davranışları, diğer yandan konuya hakim olup olmadıkları yani yetkinliklerinden kaynaklanan sorunların da acente yöneticisi tarafından iyi yönetilmesi gereken başlıca sorunlardır". K10
	Acente eğitimi	Acentelerin günün ihtiyaçlarına göre eğitim programları ile desteklenerek kabiliyetlerinin artırılması	"Bu eğitim sadece poliçe satma ile ilgili değil, sigorta danışmanı olabilecek seviyede risk analizi ve risk yönetiminden tutunda, tüm sigortacılık uygulamalarına varıncaya kadar, bir acenteyi ilgilendiren tüm yönetim süreçleri ve genel işletme prensiplerini kapsayacak bir şekilde planlanmalı. En önemlisi de iletişim ve etik konusunda eksiklikleri giderecek şekilde eğitimler yapılmalıdır". K11
	Personel sorunları	Acente personellerinden kaynaklı sorunlar	"Acente çalışanların kendi yetkinliklerinden kaynaklanan eksiklikler önemli bir sorun olarak karşımıza çıkabilir ama bunlar giderilebilir. Esasen en büyük sorun, personelin mevcut ve yeni kazanılan müşterileri kendi portföyüne dahil ederek acenteden ayrılması ve bu müşterilerden bir kısmını da beraberinde götürmesi daha büyük bir sorundur". K24
	Sürekli öğrenme	Acentelerin hayatta kalma becerilerini geliştirmek ve sürekli olarak kendilerini yenilemek için ortaya koydukları çabalar	"Sürekli eğitimler alarak müşterilerimizi memnun etmeye çalışıyoruz. Bazı meslektaşlarımız ise bu zamana kadar kazandıklarını bize yeter deyip, çalışma tempolarını düşürüyorlar. Bakmışsınız ki bir dönem sonra bu arkadaşlar acentelerini başkalarına devretmişler veya dükkânı kapatmışlar". K3
Yaşam Evresi	Zaman-Güven ilişkisi	Sektörde uzun yıllar faaliyette bulunan acentelere daha fazla, yeni kurulan acentelere daha az güvenme durumu,	"Müşteriler yeni ve genç acentelerin yeteri kadar güven vermediklerini düşünüyorlar. Olgun ve yaşlı acentelerin daha tecrübeli olduklarına inanıyorlar. Diğer taraftan yeni ve genç acenteler, sektöre yeni girdiklerinden dolayı hem bilgi hem de finansal kaynak olarak çok güçlü değiller bunu da belirtmek gerekir". K22
	Ergenlik sıkıntıları	Acentelerin ergenlik dönemlerinde karşılaştıkları problemler	"Ergen döneminde ise olağan üstü baskılara göğüs germe gerekir. Bu işin büyükleri önce sizleri kendi kulvarlarında görmek istemezler ve kılıçlar çekilir. Her alanda engelleme ile karşılaşsınız. Sizin palazlanmanızı istemeyen acenteler neredeyse zararına işler yaparak sizin elinizden müşterileri almaya çalışırlar". K15
	Yenilik sıkıntıları	Acentelerin yeni kuruldukları dönemlerde karşılaştıkları problemler	"Acentemizin faaliyete başladığı henüz 1 yıl oldu. Sektörde daha yeni olduğumuzu söyleyebiliriz. Pazarda kendimize yer bulmaya çalışıyoruz. Çünkü çok zor bir Pazar. Açık söylemek gerekirse, yeni acentelerin işi çok zor. Çünkü şu an herkesin çalıştığı bir sigortacı var. Yeni müşteri kazanmak ve sürdürülebilir bir birliklilik oluşturmak her zamankinden daha zor. Çünkü, bulunduğumuz bölgede çok acente var". K26
	Olgunluk sıkıntıları	Acentelerin olgunluk dönemlerinde karşılaştıkları problemler	"Yaşlılık olgunluk döneminde ise en büyük sorun, eski enerjinin kalmaması. Eski iş yapma hevesiniz kalmıyor. Mesela, bu dönemde bazı kurumsal acenteler yaşlılık sıkıntılarını gidermek için yeni genç sigortacı adaylarına şube vererek birlikte iş yapmaya başladılar". K6
Hizmet Alanı	Müşteri beklentilerini karşılama	Acentelerin müşteri istek ve beklentilerini yerine getirebilme yeteneği	"Açık konuşmak gerekirse, bilinçli müşteriler yeni acenteleri tercih etmiyorlar. Acentelerin müşteri istek ve beklentilerini yerine getirebilme yeteneğine bakıyorlar. Konusunda tecrübeli, daha önce hasar işlemlerinde müşteri memnuniyetini sağlamış ve yılların tecrübeli acenteleri tercih ediyorlar". K3
	Acente yapısı	Acentenin iş yapma yöntemi, kapasitesi ve yetkinliği durumu	"Müşteriler için acentenin iş yapma yöntemi, kapasitesi ve yetkinliği durumu oldukça önemlidir. Mesela bizler çoğunlukla elementer branşlarında faaliyet gösteriyoruz. Ağır olarak da kurumsal müşteriler olmak üzere her tür müşterilere hizmet vermekteyiz". K16
	Müşteri kaynaklı sorunlar	Sigorta poliçesi satın alan kişilerden kaynaklanan sorunlar	"Mesela müşteri kitesinden kaynaklanan sorunlar var ki, bu artık tamamen düşük fiyat almak için acenteleri birbirlerine düşürmeleri, düşük sigorta bilincinden dolayı ne satın almak istediklerini ifade edememeleri gibi". K11

	Müşteri memnuniyeti	Sigorta poliçesi satın alan kişilerin, acente tarafından verilen hizmetten duydukları memnuniyet hali	<i>"Fakat sabırla doğru işler yaptığınızda yavaş yavaş işler açılmaya başlar. Memnun müşteriler bir pazarlamacı gibi sizin için çalışırlar". K3</i>
	Poliçe kaynaklı sorunlar	Sigorta poliçesi özelinden ortaya çıkan sorunlar	<i>"Sigorta poliçesi bitiş tarihine kadar veya hasar anına kadar başka sebeplerle her an iptal edilebilir bir ürün olduğu için, zaman zaman müşteriler ile sigorta poliçesi özelinden ortaya çıkan sorunlarla karşılaşmaktayız". K1</i>
	Satın alma davranışlarının daki değişim	Dijital ve teknolojik değişimler nedeniyle müşterilerde meydana gelen satın alma davranışlarındaki değişimler	<i>"Çünkü insanların bilgi düzeyleri arttıkça satın alma davranışları da değişiyor. Bir de satın alma şeklinin E-Sigortacılık üzerinden kolay olması, erişilebilir olması gibi yeni uygulamalar müşteriler tarafından kabul görmeye başladı. Bu teknolojik değişimlere kendimizi acilen adapte etmeliyiz". K5</i>
Kaynaklar	Kazanc kaybı	Acentelerin poliçe iptalleri nedeniyle ve sigorta şirketinin diğer satış kanallarına yönelmesiyle uğradıkları parasal kayıplar	<i>"Düşen prim komisyonları, acenteler arası haksız rekabet, sigortacıların başka işleme yasağına tabi olması, diğer yandan internet üzerinden asıl işi sigortacılık olmayanların poliçe satması, iptal edilen poliçeler nedeniyle uğradıkları finansal kayıpların önüne geçilmesi gerekiyor". K10</i>
	Kaynak eksikliği	Yeni kurulan acentelerin finansal olarak zayıf olması durumu	<i>"Diğer taraftan yeni ve genç acenteler, sektöre yeni girdiklerinden dolayı hem bilgi hem de finansal kaynak olarak çok güçlü değiller bunu da belirtmek gerekir. Yaşlı ve olgun acenteler sahip oldukları tecrübe ve imkanlarla müşteriye daha fazla yardımcı olma potansiyeline sahipler. Bu konuda müşteriyi memnun edecek daha fazla imkana sahipler". K25</i>
	Sermaye gücü	Acentelerin sahip oldukları finansal imkânlar	<i>"Acentelerin sahip oldukları finansal imkânlar onların hayata tutunmalarında çok önemli. Mesela finansal gücü olanlar bu yeni sistem için yatırım yaparak kendilerini yenilediler. Diğerleri ise hayata kalma mücadelesi veriyor. Bir süre sonra onlar da pes edecekler". K3</i>
	Vergi yükü	Acentelerin yasal olarak birinci sınıf esnaf olarak görülmesi nedeniyle ortaya çıkan vergi sorumluluğu	<i>"Acentelerin birinci sınıf defter olarak görülmesi sonucu ortaya çıkan vergi yükü. Zorunlu sigorta sayısının az olması. Acentelerin tek iş yapma yasağı ve tek iş yasağı olmayan kurumların sigorta acenteciliği yapılması" K10</i>

EK 2. Acentelerle Yapılan Görüşmelerde Kullanılan Mülakat Soruları

1-Kendinizi ve acentenizi tanıtır mısınız?

2-Acentenizi kurduğunuzda ve şu anda karşılaştığınız sorunlar ve çözüm önerileriniz nelerdir?

3-Acenteler arası rekabet ve iş birliği konusunda ne düşünüyorsunuz? Nasıl? /Nasıl olmalı?

4-Acenteliğini yaptığınız sigorta şirketi ile ilişkileriniz hakkında ne düşünüyorsunuz? Nasıl? /Nasıl olmalı?

5-Sigorta sektöründe yer alan diğer dağıtım kanalları hakkındaki görüşleriniz nelerdir? Nasıl? /Nasıl olmalı?

6-Müşteriler poliçe alırken daha çok yaşlı ve büyük acenteleri mi? yoksa yeni ve genç acenteleri mi? Tercih etmektedir?

7-Sigorta acentelerinin yenilik, ergenlik ve yaşlılık sorunları nelerdir? Siz bu aşamaları nasıl geçtiniz? Ne tavsiye edersiniz?

8-Kanıksanmışlık (bilinirlik, tanınmışlık) konusunda ne düşünüyorsunuz? Acentelere sağlayacağı avantajlar nelerdir?

9-Sigorta sektörü ile ilgili yasal düzenlemeler hakkında görüş ve önerileriniz nelerdir? Nasıl? /Nasıl olmalı?

10-Sigorta acentelerini gelecekte ne gibi sorunlar bekliyor? Bu konudaki düşünceleriniz nelerdir?

EK 3. Türkiye’de Sigortacılık Sektörünün Gelişiminin Kronolojik Tarihi

1860	Osmanlı Devleti’nde Tanzimat öncesi sigortayla ilgili herhangi bir mevzuat ya da sigortacılığa değinen bir hüküm yoktu. O zamana kadar fıkıh hükümlerini ilgilendirecek, ya da sigortanın meşru olup olmadığını gündeme getirecek bir gelişme kayıtlara geçmemişti. Tanzimat’la birlikte Batı’ya yönelen Osmanlı topraklarında, din bilginlerinin yorumlarında sigorta, “ukud-ı şer’iyye”nin, yani şer’i alanın dışında özel bir akit olarak kabul edildi. İlk kez sigorta konusu, Ticaret Kanunnamesi’ne ek olarak 1860 tarihinde yayınlanan mevzuatın 29. maddesindeki “umur-ı ticaret-i bahriyyeye müteallik kâffe-i deâvinin Ticaret Mahkemeleri’nin Bahriye Meclislerinde rüyet ve faslolunacağı” kaydıyla, denizciliğe ait sigorta sorunlarının da Bahriye Meclislerinde görüleceği, kanunda yer almış oluyordu.
1864	1808 tarihli Fransız Ticaret Kanunu’nun hemen hemen çevirisi olan, 1864 tarihinde yayınlanarak yürürlüğe konan, Ticaret-i Bahriyye Kanunnamesinin 11. faslında sigortayla ilgili hükümler yer alıyordu.
1870	Ashında Türkiye’de sigortacılığın geçmişi Tanzimat yıllarına kadar uzansa da fiiliyatta sigortacılık gereği, ilk kez, 1870 yılında baş gösteren büyük Beyoğlu yangınıyla hissedilmişti.
1889	1889 tarihinde yayınlanan “Ecebî Anonim Şirketlerinin Memâlik-i Osmaniyye’deki Acenteleri Hakkında Nizamname”yle Osmanlı topraklarında çalışmak isteyen yabancı anonim şirketler, dolayısıyla sigorta şirketleri, ruhsat almak suretiyle tescile tâbi tutulmuşlardı. Uygulanması sorun oluşturacaksa da en azından mevzuatta bu tür bir tescilin yer alması Osmanlı sigortacılığı açısından önemli bir adımdı.
1893	Ülke ekonomisinde önemli bir rol oynayan ve sigortayla yakından ilgilenen Osmanlı Bankası, 1893 yılında Tütün Rejisi ve Düyun-u Umumiyye idaresine mensup bir sermayedar grubuyla 220.000 altın lira sermayeli Osmanlı Umum Sigorta adıyla bir sigorta şirketi kurdu.
1896	1896 yılında sigorta şirketleri bir araya gelerek, sigorta endüstrisinin ıslahı için bazı tedbirlerin alınması yolunda, ortak hareket etme kararı aldılar. Ülkede yeknesak bir yangın tarifesi uygulanması esasını benimsediler.
1900	Birleşen 44 şirket, 12 Temmuz 1900 tarihinde toplanarak bir sigorta şirketleri sendikası kurdular.
1906	İkinci Meşrutiyet’ten az önce 1906 yılında Ticaret-i Berriye Kanunnamesi’nin ekinde, 25 madde halinde, kara sigortalarına dair hükümler yer aldı. Bu kanunun birinci maddesinde sigortanın tanımı yapılıyor, “sigorta muamelesi emval-i menkulenin ve gayr-ı menkulenin her nev’i mehâlik ve muhâterattan tevellüt edecek hasar ve ziyai’nın temin için ücret-i muayyene mukabilinde irae-i teminat etmekten ibarettir” deniyordu. Yasada sigorta akdinin şekilleri, şart ve türleri hakkında hükümler yer alıyordu.
1908	1908 yılında yabancı sigorta şirketlerine ruhsat almaları ve tescil edilmeleri yanında, her yıl kefalet ve ihtiyat akçesi ayırma zorunluluğu getiren “Ecnebi Anonim Sigorta Kumpanyaları Hakkında Nizamname” yürürlüğe girdi. Yabancı şirketlerin konumu ayrı bir önem arz ediyordu. Zira bir aydınlanma sürecini başlatan İkinci Meşrutiyet yıllarında bile verilen bir fetvada, Müslümanların sigortacılıkla iştiğal etmelerinin dinen mubah olmadığı, bunun ancak yabancılar tarafından icra edilebileceği kaydediliyordu.
1912	İlk evrede, Osmanlı topraklarındaki sendikaları bir çatı altında toplayan sendika’nın yararlı etkileri görüldü. 1912 yılında bu sendika’ya dâhil yabancı şirket adedi 54’e yükselmesine karşın, sendika dışında kalan şirketlerin, benimsenen tarifeden aşağı fiyat vermeleri ve sigortalılara indirim uygulamaları, söz konusu çatı sendika’nın büyük güçlüklerle ortaya koyduğu meslekî reformlarının giderek güç yitirmesine neden oldu.
1914	1914 yılında, Osmanlı Birinci Dünya Savaşı’na girer girmez ilk iş olarak kapitülasyonları tek taraflı olarak lağvetti ve yabancı sigorta şirketlerini yabancı ülkelerde uygulanana benzer kayıt ve şartlara tâbi kılmak amacıyla, 30 Kasım 1914 tarihinde, Ecnebi Anonim ve Sermayesi Eshama Munkasım Şirketlerle Ecnebi Sigorta Şirketleri Kanun-ı Muvakkatı’nı yürürlüğe soktu.
1914	“Ecnebi Anonim ve Sermayesi Eshama Munkasım Şirketler ile Ecnebi Sigorta Şirketleri Hakkındaki Kanun-ı Muvakkat” Birinci Dünya Savaşı’nın ilk aylarında, 13 Aralık 1914 günü, kabul edilerek gerçek kişiler yanı sıra ticarî nitelikteki tüzel kişiler de Osmanlı mevzuatı kapsamına alındı. Böylece yabancı şirketlerin ayrıcalıklarına son verildi. Bu kanun hükmünde kararnameyle Osmanlı topraklarında çalışacak yabancı sigorta şirketleri tescile ve teminat göstermeye mecbur tutuluyordu.
1916	Mustafa Şeref Bey’in Ticaret ve Ziraat Nezareti’nin başında bulunduğu evrede, merkezi Viyana’da olan Feniks şirketinin katılımıyla, 1916 yılında ortak sermayeli bir “Türkiye Milli Sigorta Şirketi” kurulmuştu. Şirketin görevlerinden biri de sigortacılık sektörüne Osmanlı uyruklu eleman yetiştirmektir.
1916	1916 yılında sigorta şirketlerinin tescil formalitesi tamamlanırken, sendika kavramı mevzuata aykırı görülerek çatı sendika’nın adı “Türkiye’de Çalışan Sigorta Şirketleri Cemiyeti” olarak değiştirildi.
1922	Birinci Dünya Savaşı yıllarında ülkede sigortacılık son derece durağandı. Bu yıllarda söz edilebilecek gelişmeler, sınırlı bir sermayeyle faaliyete geçmiş olan Vatan adlı sigorta şirketi ve 1922 yılında Riunione Adritica Şirketi’nin katkılarıyla kurulan Şark Sigorta idi.
1923	1923 İzmir İktisat Kongresi toplandı. Yeni kurulacak devletin iktisadî bağlamda bağımsız olması, Cumhuriyet’in kurucuları iktisadî bağımsızlığın finansal yapıdan geçtiği inancıyla, ilk ağızda, finansal yapıyı “millileştirmeyi” gündemine almıştı.
1924	Tüm Batı ülkelerini karşlarına alma pahasına üç ana finans kurumunun ulusal tabanda oluşturulması yeni bir ulus devlet inşa eden kadroların ana kaygısını oluşturmuştu. Bu üç ana finans kuruluşu Türkiye İş Bankası, Anadolu Sigorta ve Milli Reasürans’tı. 1924’te İş Bankası ile yola çıkılmıştır.
1924	1924 yılında Fransız Urbaine şirketinin katılımıyla Milli Sigorta Şirketi faaliyete geçmişti. Bu şirket 1935 yılında Sümerbank tarafından satın alınmıştır.
1925	1925’te Anadolu Sigorta kurulmuştur.

-
- 1926 İlk olarak, 29 Mayıs 1926 gün ve 865 sayılı Ticaret Kanunu'nda, günün bilimsel ilkelerine dayanan ve sigortacıyla sigortalı arasındaki ilişkileri düzenleyen, sigorta sözleşmesiyle ilgili amir hüküm ve genel şartlara dair maddeler yer aldı. Bu kanunun on üçüncü faslı tümüyle sigortacılığa ayrılmıştır.
- 1927 Ticaret Kanunu'nun ardından, 30 Temmuz 1927 günü, Avrupa'dakilere benzer bir murakabe mevzuatı hazırlandı. 1149 sayılı Sigorta Şirketlerinin Teftiş ve Murakabesi Hakkında Kanun yürürlüğe girmiştir.
- 1927 Aynı yıl, bu kanunun tatbikine yönelik 5789 sayılı Talimatname çıkarılıyordu. Yine aynı tarihte, Türkiye'de mükerrer sigorta ya da reasürans tekeline olanak sağlayan, 1160 sayılı Mükerrer Sigorta İhisarı Kanunu, uygulamaya sokuluyordu.
- 1929 1929 yılında Millî Reasürans doğmuştur. Ancak, sigortacılık alanında, Celâl Bayar dâhil, kimsenin fikri yoktu.
- 1935 Sümerbank tarafından Güven Sigorta Şirketi kuruldu.
- 1936 1936'dan İkinci Dünya Savaşı'na kadar geçen dört yıllık sürede, sigortacılık alanında en önemli gelişmelerden biri Anadolu Sigorta Şirketi tarafından Ankara Türk Sigorta Şirketi'nin kuruluşuydu.
- 1938 28 Mayıs 1938 tarihli, hayat dalında çalışan yabancı sigorta şirketlerinin riyazi ihtiyatlarının ülke dâhilinde kalmasını ve bunların millî ekonominin gelişmesinde kullanılmasını, sabit ve döner (mütehavvil) sigorta teminatlarının artırılmasını, sigorta işlemlerinin daha sıkı bir denetim altında bulundurulmasını sağlayan 3392 sayılı kanun yürürlüğe girdi.
- 1939 31 Mayıs 1939 günü yürürlüğe giren 3614 sayılı Teşkilât Kanunu idi. Bu kanunla Ticaret Bakanlığı sigortacılığa çeki düzen veriyor ve sigortalı kendilerini geliştirmeye yönelik önlemleri uygulamaya sokmakla yükümlü kılıyordu.
- 1939 "Bankalar ve Devlet Müesseseleri Memurları Aylıklarının Tevhid ve Teâdülü [denkliği] hakkındaki kanun" çıkarılmıştı. Bu koşullar altında memurların, dışarıda herhangi bir simsar aracılığıyla, işleri başka şirketlere yönlendirme olasılığı doğuyordu. Böylece Şirket'in üretimi ve iş hacmi olumsuz etkilenecekti.
- 1942 Doğan Sigorta kuruldu.
- 1944 Halk Sigorta Şirketi kuruldu.
- 1945 Destek Reasürans Şirketi faaliyete geçti.
- 1947 Yılında Genel Sigorta Şirketi kuruldu.
- 1950 Tekel Genel Müdürlüğü Personeli Yardımlaşma Sandığı ve Türkiye Tutum Bankası iştirakiyle İnan Sigorta Şirketi kuruldu.
- 1955 Şeker Şirketleri tarafından Şeker Sigorta Şirketi kuruldu.
- 1957 Toprak Mahsulleri Ofisi, Vakıflar Bankası ve İstanbul Bankası iştirakiyle Güneş Sigorta Şirketi kurulmuştur.
- 1958 Demiryolları ve Raybank'ın iştirakiyle Ray Sigorta Şirketi, yine aynı yıl Sanayi Sigorta Şirketi kurulmuştur.
- 1959 Cihan Sigorta Şirketi kuruldu.
- 1959 İlk mütüel sigorta şirketi olarak Birlik Sigorta Kooperatifi kuruldu.
- 1959 "Sigorta Şirketlerinin Murakabesi Hakkında Kanun" ile sigorta şirketlerinin kuruluş ve murakabesi hakkında birçok yeni ilkeler getirdi.
- 1959 Ziraat Bankası'nın sermayesi ile Başak Sigorta kuruldu.
- 1960 28 Nisan 1960 gün ve 4/12982 sayılı karamameyle 21 Mayıs 1960 günü yürürlüğe konulan Türkiye Sigorta ve Reasürans Şirketleri Birliği ana nizamnamesinin 4. maddesinde teyit edilmiş ve nizamnamenin 14. maddesinin (b) fıkrasıyla "gayri meşru sayılan rekabeti önlemeye ve gidermeye matuf lüzumlu bilcümle tedbirleri ittihaz ve tatbikle" adil rekabet ortamı tesisi için görevlendirildi.
- 1961 Akbank'ın iştirakiyle Ak Sigorta kurulmuştur.
- 1963 Sigorta Murakabe Kurulu kurulmuştur.
- 1964 Atlantik Sigorta ve Tam Sigorta kurulmuştur.
- 1966 Tam Hayat Sigorta kurulmuştur.
- 1968 Ordu Yardımlaşma Kurumu'nun iştirakiyle Oyak Sigorta kuruldu.
- 1988 7397 sayılı Sigorta Murakabe Kanunu'nun 3379 sayılı kanunla değiştirilen 9. maddesi sigorta ve reasürans araçlarının çalışma esaslarının bir yönetmelikle tespit olunacağı hükmünü getirmişti. Kanunun bu hükmüne istinaden Hazine ve Dış Ticaret Müsteşarlığı'nın bağlı bulunduğu Devlet Bakanlığı'nca hazırlanan "Sigorta ve Reasürans Aracıları Hakkında Yönetmelik", 31 Ağustos 1988 günlü Resmî Gazete'de yayımlanarak aynı tarihte yürürlüğe girmiştir.
- 1990 1990 yılında, sektörde benimsenen liberal ekonomik sistem gereği serbest tarife rejimine geçilmiş ve yabancı sigorta şirketlerinin kuruluşuna izin verilmişti.
-

1991	Serbest tarife ortamına geçen Türk sigortacılığı açısından köklü değişimlerin yoğun şekilde yaşandığı bir yıl olmuştur.
2000	Doğal Afet Sigortaları Kurumu kurulmuştur.
2001	Bireysel Emeklilik Tasarruf ve Yatırım Sistemi Kanunu yayınlandı.
2005	5363 sayılı ‘‘Tarım Sigortaları Kanunu yayınlandı.
2003	Trafik Sigortası Bilgi Merkezi (TRAMER) kuruldu.
2007	5684 sayılı Sigortacılık Kanunu yürürlüğe girdi.
2008	Sigorta Bilgi Merkezi oluşturuldu.
2019	Sigortacılık Genel Müdürlüğü ve Sigorta Denetleme Kurulu birleştirilerek 18.10.2019 tarihinde Sigortacılık ve zel Emeklilik Düzenleme ve Denetleme Kurumu oluşturulmuştur. Bu Cumhurbaşkanlığı Kararnamesinin amacı, sigortacılık ve özel emeklilik sektörlerinin düzenlenmesi ve denetlenmesine dair görevleri yürütmek üzere Sigortacılık ve zel Emeklilik Düzenleme ve Denetleme Kurumunun kurulması ile teşkilat, görev, yetki ve sorumluluklarına ilişkin usul ve esasları düzenlemektir.

Kaynak: Ezerdi, (2018); Güvel ve Güvel, (2015); Nomer ve Yunak, (2000); Toprak, (2010).

EK 4. Etik Kurulu Kararı

Evrak Tarih ve Sayısı: 05.03.2021-E.16619



T.C.
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Etik Kurulu



Sayı : E-61923333-050.99-16619
Konu : 32/33 Öğr. Gör. Erdinç CESUR

Sayın Erdinç CESUR

İlgi : Erdinç CESUR 26.02.2021 tarihli ve 0 sayılı yazı

Üniversitemiz Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulu Başkanlığının 03.03.2021 tarihli ve 32 sayılı toplantısında alınan "33" nolu karar ile Öğr. Gör. Erdinç CESUR'un başvurusu uygun görülmüş ve karar örneği ekte sunulmuştur.

Bilgilerinizi rica ederim.

Prof. Dr. İsmail HİRA
Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulu
Başkanı

ÖZGEÇMİŞ

Adı Soyadı: Erdinç CESUR

ÖĞRENİM DURUMU

Doktora	Sakarya Üniversitesi/ İşletme Enstitüsü /Yönetim ve Organizasyon Bölümü	Devam Ediyor
Yüksek Lisans	Sakarya Üniversitesi/ Sosyal Bilimler Enstitüsü /Yönetim ve Organizasyon Bölümü	1999
Lisans	Anadolu Üniversitesi/İşletme Fakültesi/Yönetim ve Organizasyon Bölümü	1997
Ön Lisans	İTÜ/Sakarya Mühendislik Fakültesi/SMYO/ Tarım Alet ve Makineleri Programı	1990
Lise	Adapazarı II. Endüstri Meslek Lisesi	1986

İŞ DENEYİMİ

Yıl	Yer	Görev
2005-Devam	SUBU/Sapanca MYO	Öğretim Görevlisi
2000-2005	Erdem Çelik A.Ş.	Genel Müdür
1996-1999	Alkan Otomotiv San. A.Ş.	Üretim ve Kalite Müdürü
1988-1996	TZDK Adapazarı Fab.	Üretim ve Kalite Sorumlusu
1986-1988	ELİMSAN A.Ş.	Üretim ve Kalite Operatörü

YABANCI DİL

İngilizce

ESERLER

CESUR, E. (2022). Sigorta acentelerinin simbiyotik yapılanmaları üzerine bir vak'a analizi. *İSARDER*, 14(1), 767-787., Doi: 10.20491/isarder.2022.1409 (Yayın No: 7931936)

CESUR, E., YILMAZ, T. (2021). Banka, kredi, sigorta ve risk kavramlarına ilişkin bankacılık ve sigortacılık öğrencilerinin metaforik algılarının değerlendirilmesi (Sakarya ili örneği). *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13(2), 1712-1736. (Yayın No:7522674)

CESUR, E. (2021). Analysis of the effects of the covid-19 pandemic on insurance agencies in Turkey using an organizational ecology approach: Analysis of case. *5th International Conference on Emerging New World*, 158-171. (Tam Metin Bildiri/Sözlü Sunum) (Yayın No:7522639)

CESUR, E., (2021). Reflections of the covid-19 pandemic on the Turkish insurance sector and strategy proposals for the future, *Transition to New Normal After Covid-19 Strategies to Turn Crisis into Opportunity*, PETER LANG, Editör:

Çelebi, B., F., Boztaş, A., Koç, İ., Basım sayısı:1, Sayfa S.338, ISBN: ISBN 978-3-631-85531-7 (Print), İngilizce (Bilimsel Kitap), (Y. No: 7522732)

CESUR, E., (2017). Sigorta acentelerinin temel sorunları ve sorunların sınıflandırılmasına yönelik bir öneri (Marmara bölgesi örneği). *3.Ulusal Sigorta ve Aktüerya Kongresi, Karabük* (Özet Bildiri/Sözlü Sunum) (Yayın No:8215115)

CESUR, E., (2014). Tarım sigortalarının önemi, Kısa makale, Sakarya Ticaret Borsası Dergisi. *Sakarya Ticaret Borsası Dergisi* (50), 12-14. (Yayın No: 8215112)